

# **ESTUDIO DE FACTIBILIDAD Y VIABILIDAD DE UN START UP DE COMERCIALIZACIÓN DE ARTESANÍAS, COMIDAS TÍPICAS Y GUÍA TURÍSTICA EN EL MUNICIPIO DE GIGANTE (HUILA)**

**AUTOR**

**Julio César Arenas Rojas**

Ingeniero de Petróleos – Universidad Surcolombiana  
[U1301230@unimilitaar.com](mailto:U1301230@unimilitaar.com); [ing.jarenasrojas@gmail.com](mailto:ing.jarenasrojas@gmail.com)

**Artículo Trabajo Final del programa de Especialización en Gerencia Integral de Proyectos**

**DIRECTOR**

**Ing. Guillermo Roa Rodríguez, MSc**

Ingeniero en Mecatrónica - Universidad Militar Nueva Granada  
Especialista en Gerencia de proyectos de la Universidad Nueva Granada  
Magíster en Ingeniería Mecatrónica de la Universidad Nueva Granada  
PRINCE2 Foundation Certificate in Project Management  
Professional Scrum Master PSM I  
Coordinador Especialización en Gerencia Integral de Proyectos y  
Maestría en Gerencia de Proyectos de la Universidad Militar Nueva Granada  
[guillermo.roa@unimilitar.edu.co](mailto:guillermo.roa@unimilitar.edu.co); [ingenieria.giproyectos@unimilitar.edu.co](mailto:ingenieria.giproyectos@unimilitar.edu.co)



**ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA INTEGRAL DE PROYECTOS  
UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
JUNIO 2017**

# **ESTUDIO DE FACTIBILIDAD Y VIABILIDAD DE UN START UP DE COMERCIALIZACIÓN DE ARTESANÍAS, COMIDAS TÍPICAS Y GUÍA TURÍSTICA EN EL MUNICIPIO DE GIGANTE (HUILA)**

## **FEASIBILITY STUDY OF START UP FOR THE COMMERCIALIZATION OF HANDICRAFTS, TYPICAL MEALS AND TOURIST GUIDES IN THE MUNICIPALITY OF GIGANTE (HUILA)**

**Julio César Arenas Rojas**

Ingeniero de Petróleos – Universidad Surcolombiana  
[U1301230@unimilitaar.com](mailto:U1301230@unimilitaar.com); [ing.jarenasrojas@gmail.com](mailto:ing.jarenasrojas@gmail.com)  
Bogotá, Colombia

### **RESUMEN**

El presente trabajo muestra un estudio de mercado, técnico, y financiero de un start up de comercialización de artesanías, comidas típicas y guía turística en el municipio de Gigante. En el primer capítulo se exponen los conceptos teóricos básicos acerca de los diferentes estudios realizados y la metodología utilizada en la construcción de cada uno de estos, el capítulo dos presenta el estudio de mercado donde se identifica el mercado objetivo, se analiza la competencia y se establece el factor diferenciador, seguidamente el estudio técnico define la capacidad, recursos necesarios y especificaciones propias del proyecto; por último se muestra un estudio financiero donde se determina el presupuesto de inversión, precio de venta, punto de equilibrio, proyecciones de costos, gastos, ingresos y rentabilidad que permite concluir sobre la viabilidad financiera del proyecto. A través de la ejecución del documento presentado es posible implementar una empresa de productos típicos en el municipio de Gigante y con ella mejorar la calidad de vida a través de un incremento en las finanzas de la población vulnerable como los son las madres cabeza de familia y sentar una base para empezar a pensar en el sector turismo como fuente principal de sustento económico del municipio.

**Palabras Clave:** Artesanías, Comidas típicas, Turismo, Madres cabeza de hogar, Gigante, Viabilidad.

## ABSTRACT

The present work shows a technical and financial market study of a start-up of handicraft commercialization, traditional food and tourist guide in the municipality of Gigante. The first chapter presents the basic theoretical concepts about the different studies carried out and the methodology used in the construction of each one of them. The second chapter presents the market study where the target market is identified, the competition is analyzed, and the differentiating factor is established. Then, the technical study defines the capacity, the required resources and the specific specifications of the project. Finally, a financial study is shown where the investment budget, sale price, break-even point, cost projections, expenses, income and profitability are determined to conclude the financial viability of the project. Through the execution of the document presented, it is possible to implement a traditional product company in the municipality of Gigante to improve the life quality, by an increase in the finances on the vulnerable population as mothers who are the head of the household and establish a base to start thinking about the tourism sector as the main source of economic support for the municipality.

**Keywords:** Handicrafts, Traditional food, Tourism, Household mothers, Gigante, Viability.

## INTRODUCCIÓN

En Colombia, se han adelantado diferentes esfuerzos y campañas desde el Gobierno Nacional en el sector turismo para promoverlo mundialmente por su variedad de fauna y flora, y poder mostrar toda la riqueza natural y cultural que posee el país de los dos océanos, el café y la historia ancestral. Desde la región sur colombiana y más concretamente en el departamento del Huila, el sector turístico es uno de los que acapara la mayor atención, por las diferentes ofertas que existen en la región para el deleite de los visitantes. Entre estos maravillosos y asombrosos lugares se encuentra el municipio de Gigante.

El municipio de Gigante, ubicado en el centro del departamento del Huila estratégicamente en vía nacional, es un gran foco de turismo puesto que en su territorio existe una gran variedad de pisos térmicos y topografías variadas, desde terrenos en el valle del río Magdalena hasta tierras ubicadas en el cerro páramo de Miraflores. Gigante es un municipio con grandes riquezas culturales y hermosos paisajes que lo hacen un gran atractivo para los viajeros. Contar con un lugar en el cual giganteños y turistas puedan acceder a artesanías que identifican a estas tierras, recuerdos, comidas típicas y guía turística resulta de gran valor para el crecimiento financiero de la población.

En la actualidad, los artículos personalizados y hechos a mano están cobrando nuevamente un gran valor, tendencia donde lo ostentoso ya sobra y se vuelve a priorizar la historia llevando así a que se una el concepto de lujo con el de artesanía. Turistas y personas propias de la región de Gigante (Huila) no cuentan con un lugar específico en el cual puedan adquirir objetos típicos de la región y con ello llevar y/o regalar lindos recuerdos de este hermoso municipio. Constantemente visitantes que

llegan a esta población preguntan por dónde conseguir productos típicos de iconos culturales que se encuentran en este como la Ceiba de la libertad, la iglesia San Antonio, los gigantes Matambo y Mirthayú. Además el municipio no posee un sitio que ofrezca la guía de sus principales atractivos y que muestre sus múltiples recursos naturales y culturales.

Según un estudio realizado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo para el desarrollo del Turismo en el Huila evidencia esta situación, el estudio muestra que la presencia de diferentes fincas turísticas y la riqueza natural que rodea al municipio de Gigante, lo convierte en destino de turismo rural. Sin embargo, la llegada a cada uno de los lugares no está señalizada y varios tramos han sido afectados por el invierno. No existe un punto de información turística y al atravesar pequeños poblados puede resultar el camino un tanto inseguro [10].

Recientemente fue lanzada por la Gobernación del Huila, la ruta 'Luxury Huila' ruta de turismo rural de lujo, iniciativa de la Cámara de Comercio de Neiva, liderada por empresarios huilenses, con el respaldo de la Gobernación, a través de su marca "Huila, un paraíso por descubrir". La ruta 'Luxury Huila' inicia en el municipio de Villavieja, norte del Huila, el recorrido continúa en Neiva, con el encanto de disfrutar del paisaje con la imponente del río Magdalena a su paso por la capital huilense. El siguiente municipio por descubrir en el marco de esta ruta de lujo es Rivera, posteriormente Garzón y se finaliza este recorrido de alto nivel en los municipios de Pitalito y San Agustín, el sur del Huila. Además de brindar durante esta ruta turismo de lujo se ofrece turismo ecológico y de aventura. Partiendo de lo anteriormente dicho, se fortalecen las razones por las cuales el presente proyecto debe planearse y ejecutarse para incluir al municipio de Gigante dentro de la ruta turística potencializadora que se viene desarrollando en el departamento del Huila y de esta manera permitir el crecimiento, desarrollo y fortalecimiento del municipio.

El eco-turismo es también un gran atractivo para las personas que llegan a Gigante es por esto que según el plan de desarrollo del municipio, en el año 2019 el municipio de Gigante será la capital del Eco-Turismo en la región sur colombiana, escogido por muchos como un importante destino turístico de eco-aventura a partir de la gran oferta ambiental que posee; generando a sus pobladores mejores ingresos para el mejoramiento del nivel de vida y búsqueda del bienestar.

Con la implementación de este proyecto la población de Gigante mejorará su estabilidad financiera, disminuyendo de esta manera la pobreza del municipio y de esta forma se empezará a explotar su potencial como pueblo colonial de hermosos paisajes y grandes historias que resguarda entre sus calles. Además se disminuirá el desempleo del municipio, dando la oportunidad a madres cabeza de hogar de crear productos propios de la región, también se verá un impacto de reconocimiento y crecimiento en la educación cultural a propios y a visitantes; de esta manera se potencializará el municipio de Gigante como un gran atractivo turístico en el departamento del Huila.

Esta propuesta genera un estudio que será el punto de partida válido, confiable de una estrategia de negocio hacia el compromiso social comunitario y el fortalecimiento del

turismo; incentivando así a otros municipios del departamento a implementar este tipo de ideas que fortalezcan la economía de la región desde la comunidad con condiciones especiales y vulnerables.

## 1. MATERIALES Y MÉTODOS

### 1.1. Estudio de Mercado

El estudio de mercado es un proceso sistemático de recolección y análisis de datos e información acerca de los clientes, competidores y el mercado. Sus usos incluyen ayudar a crear un plan de negocios, lanzar un nuevo producto o servicio, mejorar productos o servicios existentes y expandirse a nuevos mercados [1].

El objetivo de todo estudio de mercado ha de ser terminar teniendo una visión clara de las características del producto o servicio que se quiere introducir en el mercado, y un conocimiento exhaustivo de los interlocutores del sector. Junto con todo el conocimiento necesario para una política de precios y de comercialización. Con un buen estudio de mercado deberá quedar clara la distribución geográfica y temporal del mercado de demanda. Cuál es el target con el perfil más completo, (sexo, edad, ingresos, preferencias, etc.), cuál ha sido históricamente el comportamiento de la demanda y qué proyección se espera, además conocer si los productos o servicios vienen a aportar valores añadidos y ventajas competitivas [2].

El estudio de mercado es generalmente primario o secundario. **El estudio de mercado primario** implica pruebas como focus groups, encuestas, investigaciones en terreno, entrevistas u observaciones llevadas a cabo o adaptadas específicamente al producto. En el **estudio secundario**, la compañía utiliza información obtenida de otras fuentes que aparecen aplicables a un producto nuevo o existente. Las ventajas del estudio secundario incluyen el hecho de ser relativamente barato y fácilmente accesible. Las desventajas del estudio secundario: a menudo no es específico al área de investigación y los datos utilizados pueden ser tendenciosos y complicados de validar [1].

#### 1.1.1. Segmentación del mercado

El mercado es demasiado amplio y está formado por clientes diferentes con diversas necesidades de compra. La segmentación de mercado divide el mercado en grupos con características y necesidades semejantes para poder ofrecer una oferta diferenciada y adaptada a cada uno de los grupos objetivo. Esto permite optimizar recursos y utilizar eficazmente nuestros esfuerzos de marketing. Los criterios más utilizados para segmentar incluyen las diferencias geográficas, diferencias de personalidades, diferencias demográficas, diferencias en el uso de productos y diferencias psicográficas [3].

#### 1.1.2. Tipos de Estudios de Mercado

Los estudios de mercado pueden ser cualitativos o cuantitativos:

### **1.1.2.1. Estudios cualitativos**

Se suelen usar al principio del proyecto, cuando se sabe muy poco sobre el tema. Se utilizan entrevistas individuales y detalladas o debates con grupos pequeños para analizar los puntos de vista y la actitud de la gente de forma un tanto desestructurada, permitiendo que los encuestados hablen por sí mismos con sus propias palabras. Los datos resultantes de los métodos cualitativos pueden ser muy ricos y fascinantes, y deben servir como hipótesis para iniciar nuevas investigaciones [4]. Son de naturaleza exploratoria y no se puede proyectar a una población más amplia (los grupos objetivos) [5].

### **1.1.2.2. Estudios cuantitativos**

Intentan medir, numerar. Gran parte de los estudios son de este tipo: cuánta gente compra esta marca, con qué frecuencia, dónde, etcétera. Incluso los estudios sobre la actitud y la motivación alcanzan una fase cuantitativa cuando se investiga cuánta gente asume cierta actitud [4]. Se basan generalmente en una muestra al azar y se puede proyectar a una población más amplia (las encuestas) [5].

### **1.1.3. Proceso del Estudio de Mercado**

Según Kotler, Bloom y Hayes, un proyecto eficaz de estudio de mercado [6]:

1. Establecimiento de los objetivos del estudio y definición del problema que se intenta abordar: El primer paso en el estudio es establecer sus objetivos y definir el problema que se intenta abordar [5].
2. Realización de investigación exploratoria: Antes de llevar a cabo un estudio formal, los investigadores a menudo analizan los datos secundarios, observan las conductas y entrevistan informalmente a los grupos para comprender mejor la situación actual [5].
3. Búsqueda de información primaria: Se suele realizar de las siguientes maneras [5]:
  - Investigación basada en la observación
  - Entrevistas cualitativas
  - Entrevista grupal
  - Investigación basada en encuestas
  - Investigación experimental
4. Análisis de los datos y presentación del informe: La etapa final en el proceso de estudio de mercado es desarrollar una información y conclusión significativas para presentar al responsable de las decisiones que solicitó el estudio [5].

### **1.2. Estudio Técnico**

Es un estudio que se realiza una vez finalizado el estudio de mercado, que permite obtener la base para el cálculo financiero y la evaluación económica de un proyecto a realizar. El proyecto de inversión debe mostrar en su estudio técnico todas las maneras que se puedan elaborar un producto o servicio, que para esto se necesita precisar su

proceso de elaboración. Determinado su proceso se puede determinar la cantidad necesaria de maquinaria, equipo de producción y mano de obra calificada. También identifica los proveedores y acreedores de materias primas y herramientas que ayuden a lograr el desarrollo del producto o servicio, además de crear un plan estratégico que permita pavimentar el camino a seguir y la capacidad del proceso para lograr satisfacer la demanda estimada en la planeación. Con lo anterior determinado, podemos realizar una estructura de costos de los activos mencionados [7].

En pocas palabras, el estudio técnico consiste en hacer un análisis del proceso de producción de un producto o servicio para la realización de un proyecto de inversión. Consiste en resolver las preguntas referente a dónde, cuándo, cuánto, cómo y con qué producir lo que se desea, por lo que el aspecto técnico operativo de un proyecto comprende todo aquello que tenga relación con el funcionamiento y la operatividad del propio proyecto [7].

### **1.3. Estudio Financiero**

El estudio financiero es el análisis de la capacidad de una empresa para ser sustentable, viable y rentable en el tiempo. Este estudio es una parte fundamental de la evaluación de un proyecto de inversión. El cual puede analizar un nuevo emprendimiento, una organización en marcha, o bien una nueva inversión para una empresa, como puede ser la creación de una nueva área de negocios, la compra de otra empresa o una inversión en una nueva planta de producción [8].

Para realizar el estudio financiero se utiliza información de varias fuentes, como por ejemplo estimaciones de ventas futuras, costos, inversiones a realizar, estudios de mercado, de demanda, costos laborales, costos de financiamiento, estructura impositiva, entre otros [8].

La última etapa del análisis de la viabilidad de un proyecto es el estudio financiero. Los objetivos de esta etapa son ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionaron las etapas anteriores para determinar su rentabilidad [8].

La sistematización de la información financiera consiste en identificar y ordenar todos los ítems de inversiones, costos e ingresos que pueden deducirse de los estudios previos. Sin embargo, y debido a que no se ha proporcionado toda la información necesaria para la evaluación, en esta etapa deben definirse todos aquellos elementos que debe suministrar el propio estudio financiero. El caso clásico es el cálculo del monto que debe invertirse en capital de trabajo o el valor de desecho del proyecto [8].

Los ingresos de operación se deducen de la información de precios y demanda proyectada, calculados en el estudio de mercado, de las condiciones de ventas, de las estimaciones de ventas de residuos y del cálculo de los ingresos por venta de equipos cuyo reemplazo está previsto durante el periodo de evaluación del proyecto, según antecedentes que pudieran derivarse de los estudios técnicos (para el equipo de fábrica), organizacional (para el equipo de oficinas) y de mercado (para el equipo de ventas) [9].

Los costos de operación se calculan por información de prácticamente todos los estudios anteriores. Existe, sin embargo un ítem de costo que debe calcularse en esta etapa: el impuesto a las ganancias, porque este desembolso es consecuencia directa de los resultados contables de la empresa, que pueden ser diferentes de los resultados obtenidos de la proyección de los estados contables de la empresa responsable del proyecto [9].

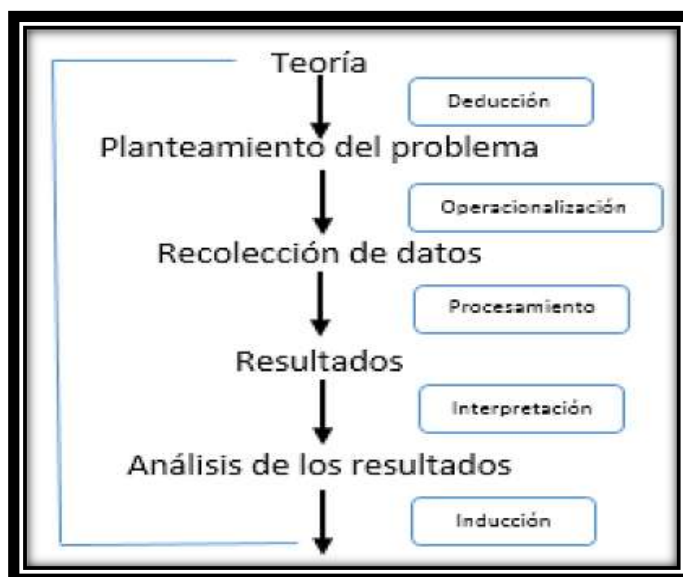
La evaluación del proyecto se realiza sobre la estimación del flujo de caja de los costos y beneficios. El resultado de la evaluación se mide a través de distintos criterios que más que independientes son complementarios entre sí. La improbabilidad de tener certeza de la ocurrencia de los acontecimientos considerados en la preparación del proyecto hace necesario considerar el riesgo de invertir en él [9].

Ya que nos encontramos dentro del estudio financiero quisiéramos hacer referencia a la estimación de los costos, a las inversiones y a los beneficios del proyecto, lo cual sin duda ayudará a la sistematización de la información [9].

#### 1.4. Metodología

La metodología utilizada en este artículo de investigación para el desarrollo del proyecto consiste en realizar un estudio de mercado, un estudio técnico y un estudio financiero. Dentro del estudio de mercado para la identificación y caracterización del mercado potencial, se realiza una investigación cuantitativa para dar solución a la pregunta problema al plantear una investigación de campo por medio de encuestas aplicadas a una determinada población que hace parte de la población objetivo identificada en la segmentación de mercado; en la cual se toma una muestra de esta. Posteriormente a la recolección de datos se presentan unos resultados y análisis de estos para llegar a unas conclusiones finales fruto de la investigación.

*Figura 1. Estructura del proceso de investigación cuantitativa.*

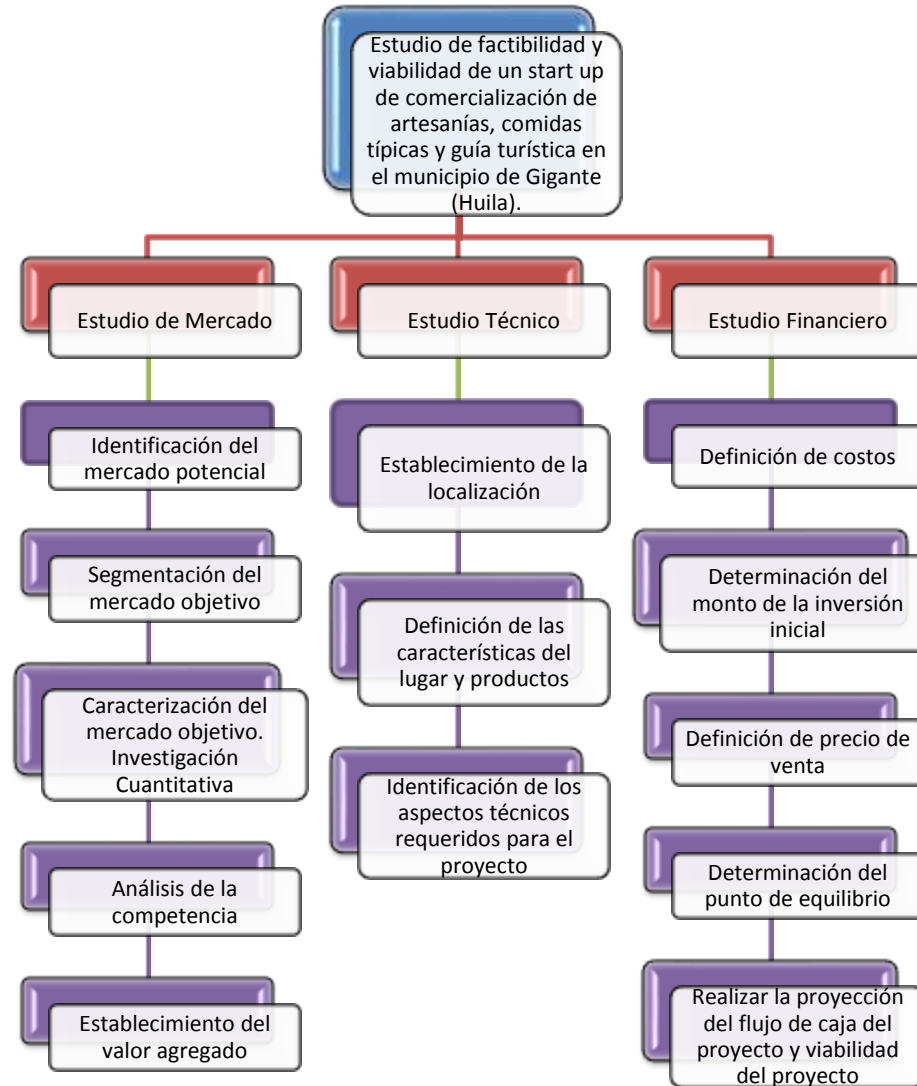


Fuente: Elaboración Propia



### 1.4.1. Diseño metodológico

Figura 2. Diseño metodológico.



Fuente: Elaboración Propia

## 2. RESULTADOS Y DISCUSIONES

### 2.1. Estudio de mercado

#### 2.1.1. Identificación del mercado potencial

El municipio de Gigante para el año 2016 no cuenta con datos estadísticos de resultados de turismo en sus tierras. Sin embargo, se investiga en el Sistema de Información Turística y Cultural del departamento del Huila los datos de turismo en el parque Arqueológico de San Agustín, principal destino turístico del departamento del Huila, lugar que para llegar a él los viajeros deben de cruzar vía terrestre por el municipio de Gigante y muy probablemente muchos de ellos se acercan al municipio con el objetivo de conocer su gran riqueza inmaterial y su historia.

El mercado potencial de este proyecto se encuentra segmentado en dos grandes grupos:

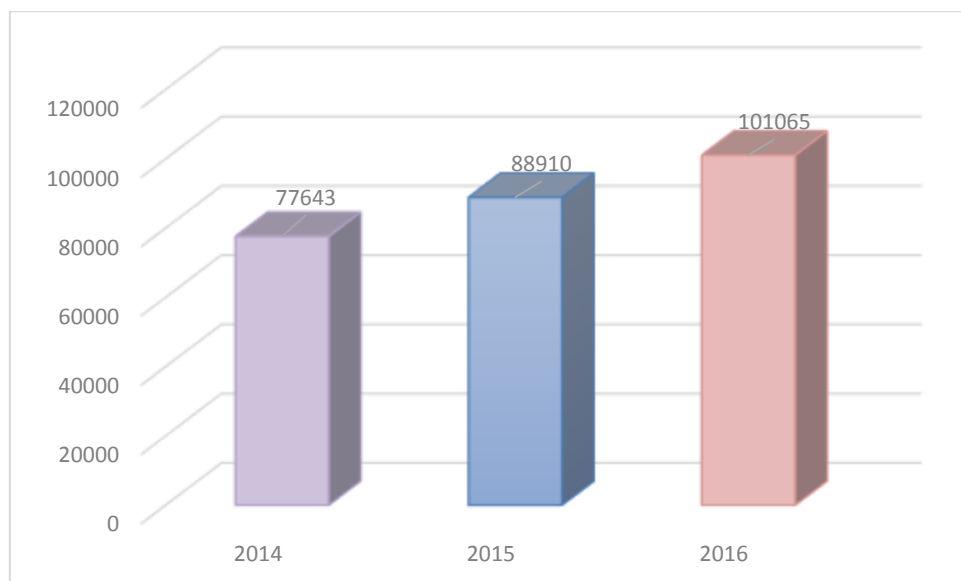
✚ Turistas

✚ Propios

##### 2.1.1.1. Turistas

Los antepasados agustinianos dejaron una huella imborrable en la identidad de la cultura Huilense. En la actualidad sus obras líticas monumentales son Patrimonio Histórico de la humanidad que atraen a nativos y extranjeros a visitarlas y conocer más de esta majestuosa cultura, es por esta razón que debido a que el municipio de Gigante no cuenta con datos estadísticos de turismo en sus tierras, se toma como referencia y punto de partida de este estudio de mercado las personas que visitan el Parque Arqueológico de San Agustín anualmente.

*Gráfica 1. Número total de personas que entran al Parque Arqueológico de San Agustín.*



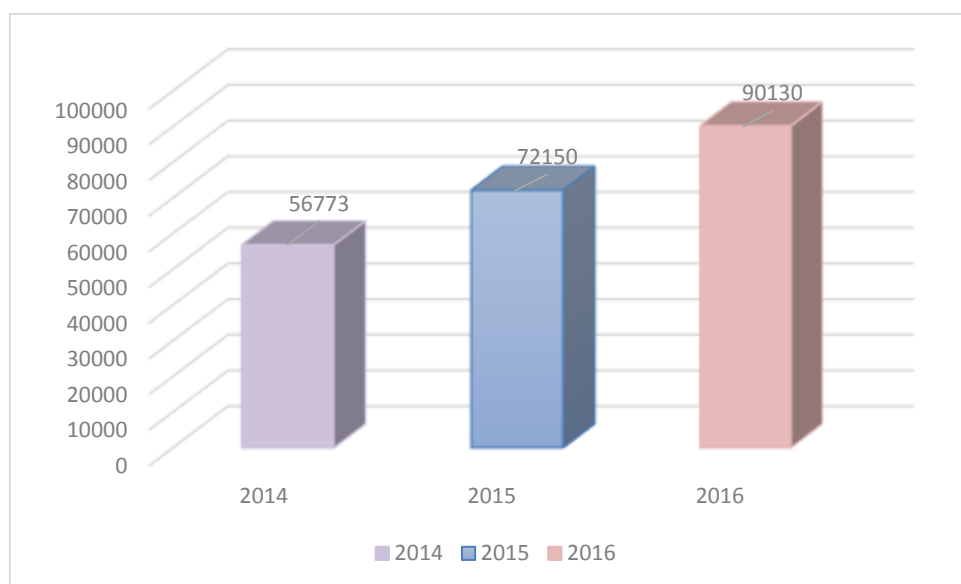
Fuente: Información tomada del Sistema de Información Turística y Cultural del departamento del Huila [11].

El volumen total de personas que ingresaron al año al parque arqueológico de San Agustín está compuesto por viajeros nacionales, nativos, viajeros extranjeros y estudiantes. Se consideran viajeros nacionales aquellos que llegan al parque procedentes de otros lugares de Colombia diferentes al municipio de San Agustín; nativos, en este grupo se encuentran todas las personas originarias del municipio donde se encuentra localizado el parque; los viajeros extranjeros son aquellas personas que vienen a visitar tierras agustinianas desde otros países y finalmente en el grupo denominado estudiantes, se encuentran las personas que llegan al parque arqueológico con propósitos académicos.

Para el año 2016 se presenta un total de 54.383 viajeros nacionales que ingresaron al parque arqueológico, 10.935 visitas por parte de personas nativas, 14.119 viajeros extranjeros, y en los estudiantes se reportaron 21.628 personas que visitaron el parque con fines académicos.

De los cuatro subgrupos nombrados anteriormente, no son mercado potencial de este proyecto los nativos, debido que estos para acceder al parque arqueológico no deben cruzar por el municipio de Gigante. Se construye de nuevo la gráfica 1 de mercado potencial (ver gráfica 2).

*Gráfica 2. Número total de personas que entraron al Parque Arqueológico de San Agustín y cruzan el municipio de Gigante para llegar a este.*



Fuente: Información tomada del Sistema de Información Turística y Cultural del departamento del Huila [11].

En la gráfica 2 se puede identificar un total de 90.130 personas visitaron el parque arqueológico de San Agustín en el año 2016, quienes componen el mercado potencial del proyecto, además se observa un incremento del 27.09% de turistas entre el año 2014 y 2015; y de 24.92% entre el año 2015 y 2016.

### 2.1.1.2. Propios

El municipio de Gigante cuenta con un total de 32.549 habitantes (según estudios registrados por la alcaldía municipal al año 2015 [12]. Cifra muy cercana a la proyectada por el DANE a partir del censo del 2005, quien proyecta un total de 32.784 habitantes para el municipio de Gigante para el año 2015) de los cuales se convertirán en el mercado potencial aquellos que tenga la capacidad de comprar los productos y utilizar los servicios que brindará el proyecto; Para esto se presenta la distribución etárea de la población giganteña (ver tabla 1).

*Tabla 1. Distribución etárea.*

Rangos de edad	>1 año	1-4	5-14	15-44	45-59	>60 años
Total por edad	2.135	3.460	6.694	13.478	4.310	2.472
Porcentaje %	6,62	10,73	20,76	41,79	13,37	7,67

Fuente: Estudio poblacional de la alcaldía del municipio de Gigante [12].

En la tabla 1 se puede identificar el mercado potencial del proyecto, quienes son todas aquellas personas mayores de 15 años de edad que pueden tener la capacidad tanto económica como mental de adquirir los productos y servicios a ofrecer con la implementación del proyecto. De esta forma, el mercado potencial en cuanto a las personas propias de la región, corresponde a un total de 20.260 habitantes que representan el 62.24% de la población.

De esta manera el mercado potencial queda identificado y cuantificado como se muestra en la gráfica 3.

*Gráfica 3. Distribución total del mercado potencial.*



Fuente: Elaboración propia.

Se puede analizar que el 82% del mercado potencial son turistas y el 18% son personas propias del municipio de Gigante.

2.1.2. Segmentación del mercado objetivo

Establecido el mercado potencial para el proyecto, se hace necesario establecer el mercado objetivo al cual se llegará directamente y se dirigirá las estrategias de marketing. En el gráfico 4 se visualizan cuatro mercados, sacados del anterior análisis de mercado potencial realizado en el numeral 2.1.1.

Gráfica 4. Distribución porcentual de los segmentos de mercado potencial.



Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 2. Número total de personas por segmento de mercado identificado.

Propios		20.260
Turistas	Viajeros Nacionales	54.383
	Viajeros Internacionales	14.119
	Estudiantes	21.628

Fuente: Información tomada del Sistema de Información Turística y Cultural del departamento del Huila [11].

Los factores que contribuyen al atractivo del segmento de mercado pueden variar en función de lo que es importante para la empresa, un segmento atractivo del mercado es uno que ofrece un sólido potencial actual o a largo plazo de ganancias; en este caso estos factores son: el tamaño actual, la tasa de crecimiento y atractivo del producto/servicio.

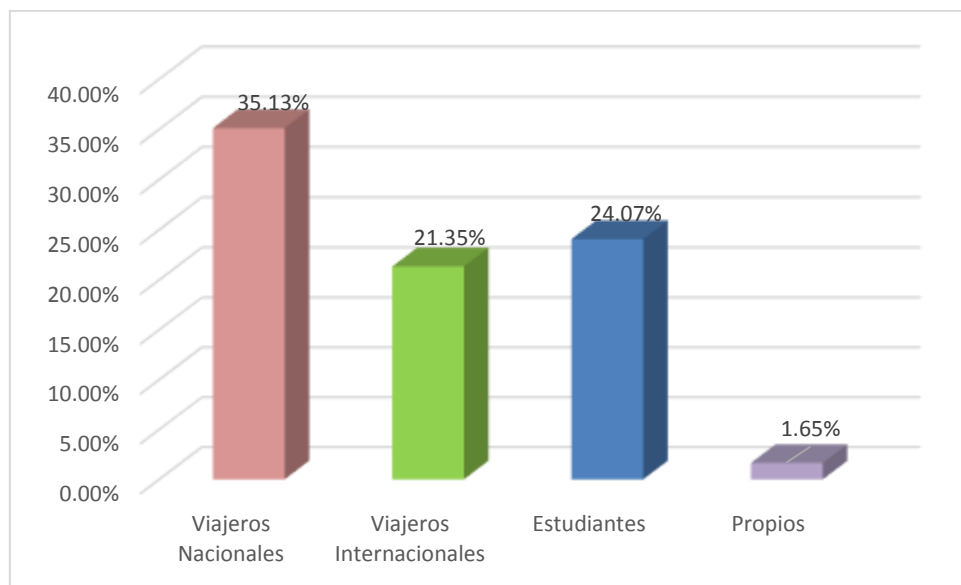
### 2.1.2.1. Tamaño actual

Según lo visualizado previamente en la gráfica 4, el segmento con mayor tamaño es el correspondiente a los viajeros nacionales con un total de 54.383 personas. Cuanto mayor sea el tamaño del segmento, más oportunidades existen para vender un producto o de que utilicen un servicio. Sin embargo, en un mercado de cualquier tamaño, es importante tener en cuenta la tasa de crecimiento, puesto que los segmentos mayores no siempre ofrecen el mejor potencial, es mejor tener un mercado potencialmente grande en cuanto sea posible.

### 2.1.2.2. Tamaño de crecimiento

Un segmento de mercado que no crece significa que el potencial de ingresos es limitado. Esto conducirá a márgenes más bajos de ganancias. Según información obtenida de la página de Sistema de Información turística y cultural del departamento del Huila (SITYC) y del DANE el crecimiento promedio en los últimos 3 años en cada uno de los segmentos de mercado en estudio es el siguiente (ver gráfica 5).

*Gráfica 5. Tasa de crecimiento promedio anual de los segmentos de mercado.*



Fuente: Elaboración Propia.

Se evidencia en la gráfica 5 que el segmento que representa una mayor tasa de crecimiento promedio anual es el de viajeros nacionales y por su parte el segmento que representa las personas propias de la región giganteña se llevan el menor porcentaje de crecimiento.

### 2.1.2.3. Atractivo del producto/servicio

Sin lugar a dudas cuando una persona visita territorio desconocido, su capacidad de asombro y atracción es mayor que las personas que siempre viven en ese territorio, es por esta razón que los viajeros tanto nacionales como extranjeros son los más atraídos por los paisajes, cultura, comidas y trabajo hecho a mano en el municipio de

Gigante; siendo estos los que más disfrutan, aprecian y valoran la arqueología de la región, la naturaleza, la aventura de sus paisajes y el folclor tradicional de estas tierras.

Se puede evidenciar lo anteriormente dicho en los ingresos que se registran por turismo en el país, que vienen aumentando año tras año, según información publicada por la revista Portafolio el turismo sigue siendo uno de los protagonistas en generación de divisas en el país. Eso lo demuestran cálculos recientes realizados por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, que indican que al cierre del 2016 a Colombia le entraron US\$5.688 millones por cuenta del turismo, la cifra más alta en la historia reciente. Así las cosas, ese sector sigue siendo el segundo generador de divisas, después del petróleo y sus derivados [13].

A partir del análisis realizado anteriormente en los numerales 2.1.2.1, 2.1.2.2 y 2.1.2.3, se determina que el mercado objetivo está constituido por los viajeros nacionales e internacionales, quienes cumple satisfactoriamente con los tres ítem evaluados de gran tamaño del mercado, alta tasa de crecimiento y mayor atracción por los productos/servicios a ofrecer en este proyecto.

### **2.1.3. Investigación Cuantitativa**

Se plantea la siguiente pregunta de investigación como eje central de la metodología de encuestas que se aplican.

¿Es aceptada la idea de una comercializadora de artesanías y productos típicos del municipio de Gigante que ofrezca turismo ecológico y de aventura para dar a conocer el municipio, y con esto una probabilidad potencialmente alta de éxito?

Una vez planteada la pregunta de investigación, se establece la población y el tamaño de la muestra.

#### **2.1.3.1. Población**

La población objetivo está compuesta por los viajeros nacionales e internacionales que visitan el parque arqueológico de San Agustín quienes obligatoriamente para llegar a este, deben cruzar el municipio de Gigante como única vía de acceso al parque.

Según datos sacados del Sistema de Información Turística y Cultural del Huila (SITYC) y la tabla 2 mostrada en la sección 2.1.2 los viajeros nacionales e internacionales que visitaron el parque Arqueológico de San Agustín en el año 2016 fueron 68.502 personas.

#### **2.1.3.2. Muestreo**

El método de muestreo es no probabilístico, y en este caso se empleó un muestreo por cuotas, en el cual se tomó la población turista que se encontró en el parque principal del municipio de Gigante para realizarle la encuesta.

#### 2.1.3.2.1. Determinación del tamaño de la muestra

Se calcula aplicando la fórmula para tamaño de la muestra en poblaciones infinitas (mayores a 30.000) debido a que se infirió, según los datos en estudios presentados anteriormente que la población potencial para usar los servicios y adquirir los productos es mayor a este valor (ver ecuación 1).

$$n = \frac{z^2 * p * q}{e^2} \quad (eq. 1)$$

Donde **n** es el tamaño de la muestra, **z** es la cantidad de desviaciones estándar de acuerdo a un grado de confiabilidad estimado. Las variables **p** y **q** corresponden a la diferencia de desviaciones estándar (el estimado de las respuestas). Por último, **e** es el error o diferencia máxima entre la media muestral y la media de la población.

#### 2.1.3.2.2. Cálculo

Para el cálculo del tamaño de muestra, se acepta un error del 5% con un nivel de confianza del 95%, puesto que ninguna prueba de análisis estadísticos que parte de una hipótesis es 100% cierta debido a que la prueba se basa en probabilidades, siempre se maneja cierto grado de riesgos de cometer errores, por lo tanto, el nivel mínimo más comúnmente aceptado es 0.05, es decir 5% para que la prueba tenga credibilidad y confiabilidad en los datos obtenidos en ella.

Para un nivel de confianza del 95% se tiene un **z** igual a 1.96; como se desconoce un estimado de las respuestas, se asume **p** y **q** como el máximo permitido que es un valor de 0.5 para cada uno. Aplicando la ecuación se tiene:

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2}$$
$$n = 384.16$$

La muestra es de 385 personas encuestadas. Sin embargo para temas prácticos se encuestaron 150 personas lo que quiere decir que el error aumentará a:

$$e^2 = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5}{150}$$
$$e = 8\%$$

En un estudio de investigación se acepta que el error esté entre el 5 y el 20% para que sea seguro y confiable dicho estudio. El error aumenta 3 puntos porcentuales respecto al planteado inicialmente (5%) para la investigación, el cual aún se mantiene dentro del rango permitido en este tipo de estudios.

#### 2.1.3.3. Análisis de la información

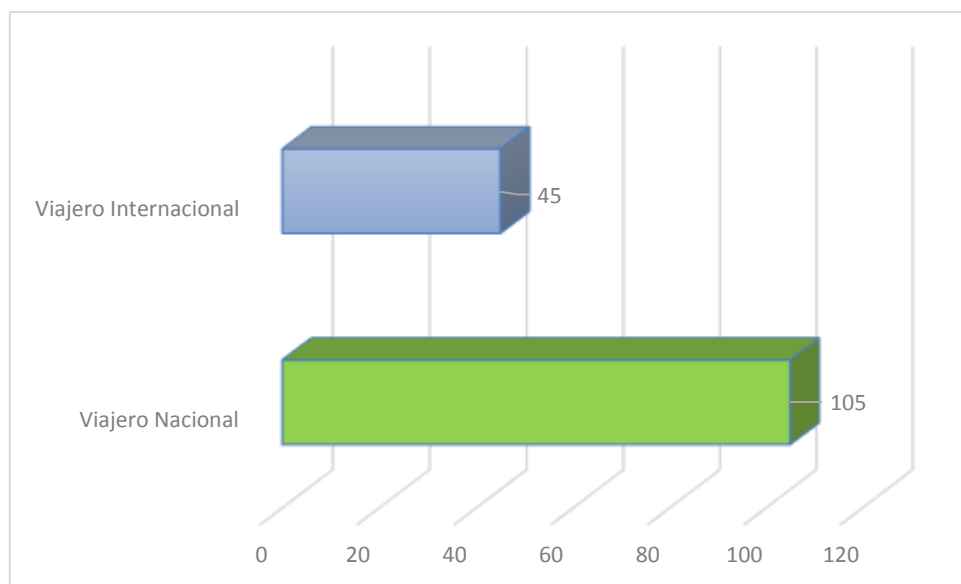
Se diseña y aplica el instrumento para la investigación de mercado a 150 turistas que visitaron el municipio de Gigante, puesto que estos corresponden al mercado objetivo



del proyecto, el grupo de preguntas realizadas tenían como principal objetivo ver la posibilidad de éxito y la aceptación de la idea del proyecto entre los viajeros que visitan el municipio, además de rectificar lo asumido anteriormente respecto a los porcentajes de los segmentos del mercado objetivo tomado como los turistas que visitan el parque Arqueológico de San Agustín.

Inicialmente la encuesta pretende identificar el tipo de viajero que es la persona encuestada.

*Gráfica 6. Procedencia de los turistas.*

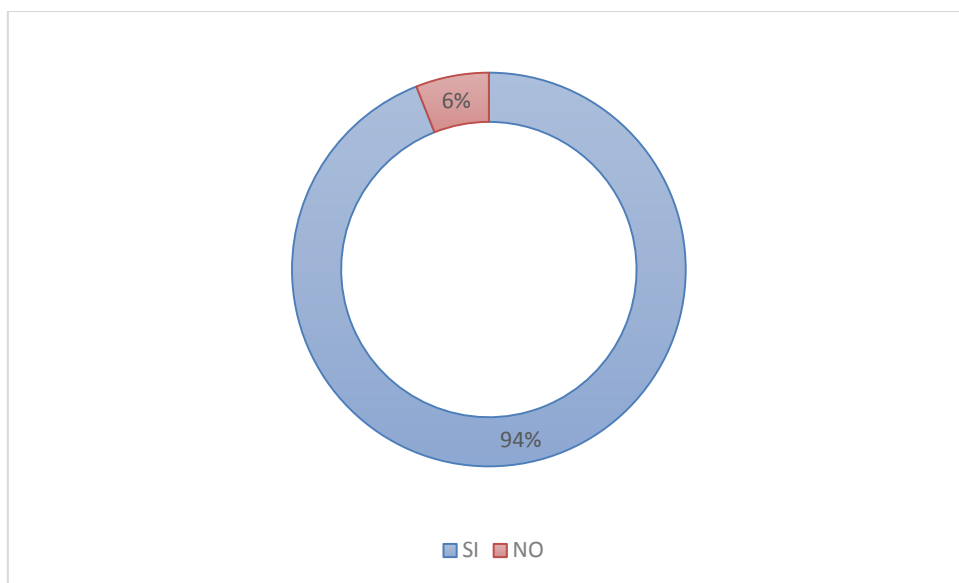


Fuente: Elaboración Propia.

Se evidencia en la gráfica 6 que la gran mayoría de los encuestados lo conforman viajeros nacionales, comprobando de esta manera los datos presentados anteriormente en la identificación y segmentación del mercado potencial, en los que se presentan un alto porcentaje de estos viajeros sobre los demás segmentos de mercado.

A continuación se indagó si la finalidad del viaje era visitar el Parque Arqueológico de San Agustín.

Gráfica 7. Finalidad del viaje.

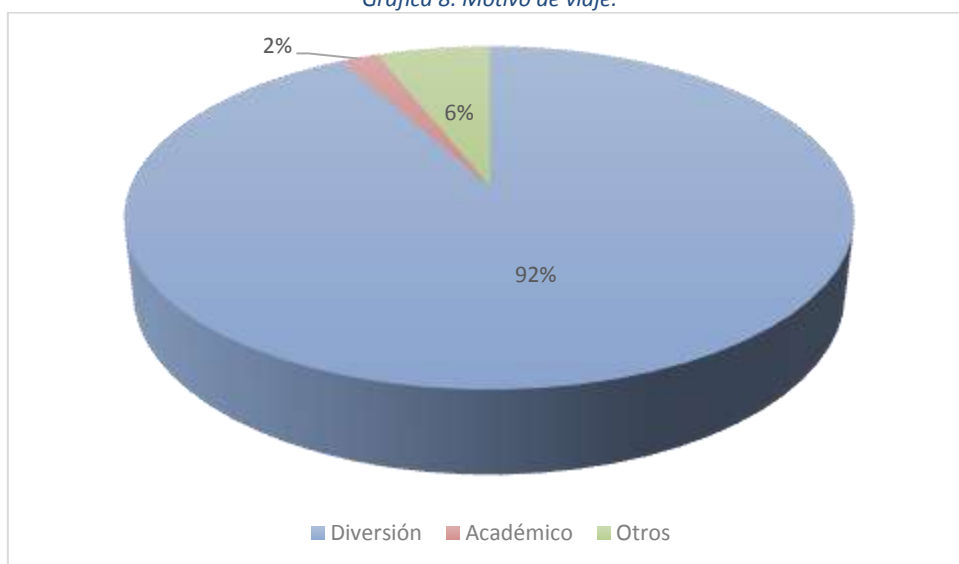


Fuente: Elaboración Propia.

La gráfica 7 muestra que el 94% de los viajeros que cruzaron el municipio de Gigante tenían como destino visitar el Parque Arqueológico de San Agustín, resultado que permite corroborar la certeza de los datos empleados en la identificación y segmentación del mercado objetivo al asumir los datos de ingreso a dicho parque como fuente principal para el establecimiento del mercado potencial de este proyecto puesto que indica que el alto porcentaje de turistas que visita el municipio de Gigante es porque lo atraviesa para llegar al parque arqueológico.

Continuando con la investigación de la finalidad del viaje, se les pregunto a los encuestados el principal motivo de su viaje.

Gráfica 8. Motivo de viaje.

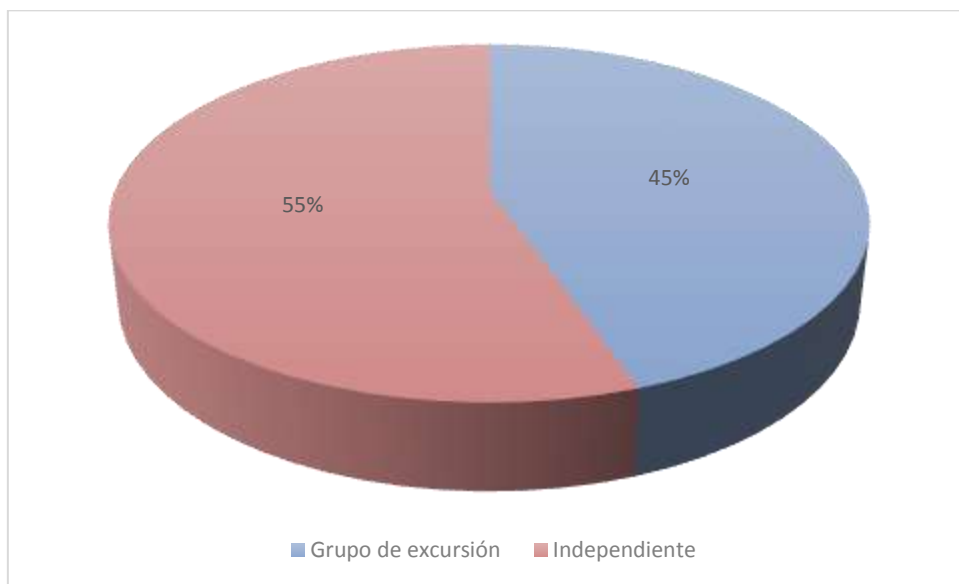


Fuente: Elaboración Propia.

Más del 90% de las personas encuestadas realizaron su viaje por diversión, infiriendo de esta manera que el departamento del Huila y sus municipios les resultan atractivos para el esparcimiento y tiempo de ocio y descanso.

Posteriormente se les preguntó a los turistas si realizaron el viaje de forma independiente o llegaron al municipio por medio de una excursión.

*Gráfica 9. Modo de realización del viaje.*

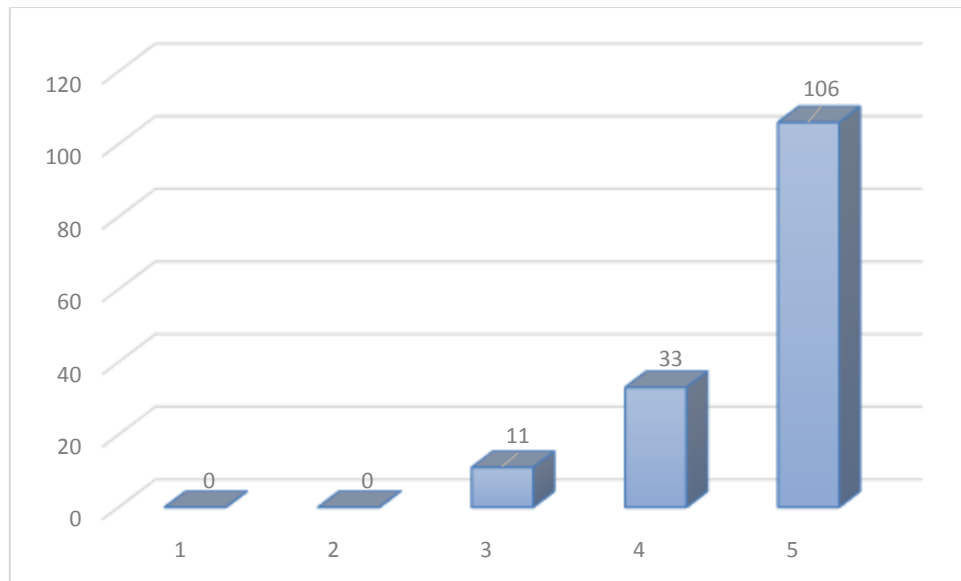


Fuente: Elaboración Propia.

Se puede observar una muy similar distribución entre las dos opciones de respuesta, resultado que nos abre la opción de atacar (contactar) las empresas que realizan este tipo de excursiones para establecer lazos con ellos que garanticen aún más visitas de estos a tierras giganteñas.

Seguidamente se incursionó acerca de la atractividad del municipio de Gigante para los turistas.

Gráfica 10. Atractivo del municipio.



Fuente: Elaboración Propia.

Al observar los resultados, se puede concluir que un gran número de personas califican con 5 (que representa muy atractivo) su percepción del municipio de Gigante, punto de partida fundamental puesto que representa que el municipio resulta interesante y atractivo para turistas.

Luego se dirigió la encuesta a indagar acerca del tiempo de permanencia de los turistas en el municipio de Gigante.

Gráfica 11. Tiempo de permanencia en el municipio de Gigante.

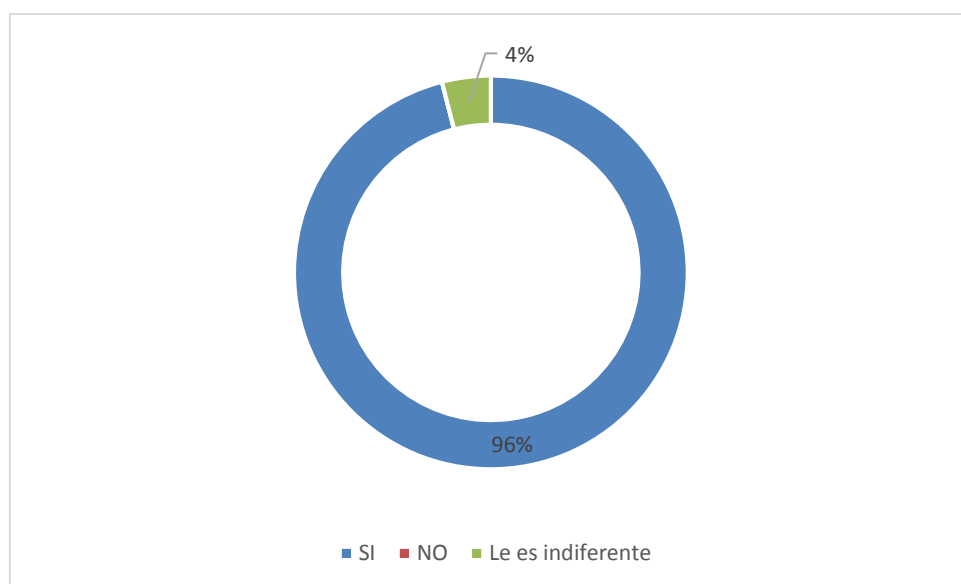


Fuente: Elaboración Propia.

El 62% de los encuestados permanece un máximo de tiempo de una hora, el 29% entre 2 y 5 horas, lo cual indica que el 91% de los turistas que visitan el municipio de Gigante permanecen sólo horas en este, mostrando de esta manera uno de los problemas objeto a resolver por el proyecto, debido a que los turistas aparentemente no encuentran mucho por hacer en el municipio y por esta razón su paso por él es efímero que no supera unas cuantas horas, por esta razón con este proyecto se pretende mostrar otra cara del municipio además de su parque principal, para así potencializarlo como una región turística del Huila y hacerlo aún más atractivo tanto para propios como para visitantes.

Posteriormente se incursionó en la opinión de los turistas por el atractivo de encontrar un sitio en el municipio que le ofreciera comidas típicas, réplicas de lugares propios de la región, artesanías características de Gigante.

*Gráfica 12. Aceptación del producto.*

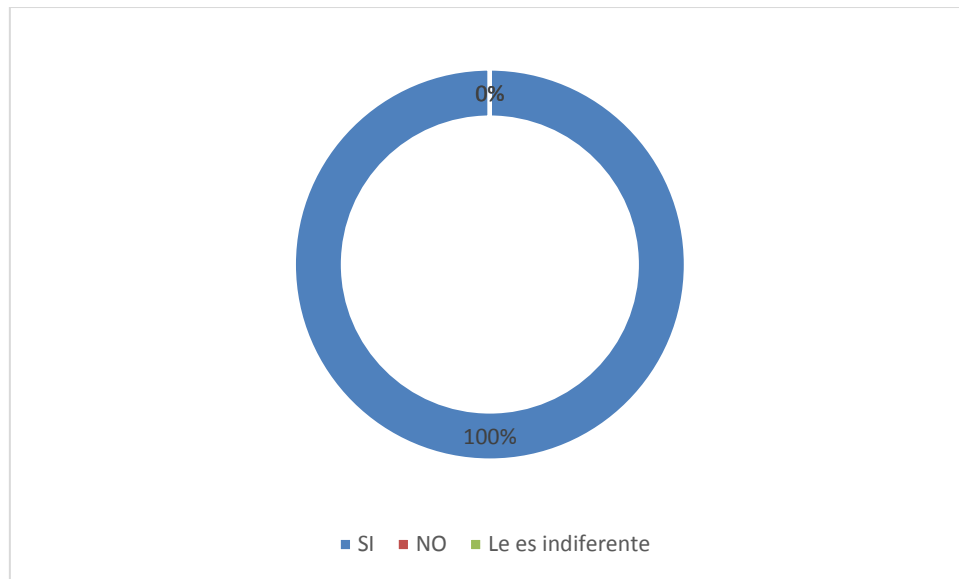


Fuente: Elaboración Propia.

El 96% de los encuestados manifestó su gusto por encontrar un sitio en el municipio que le pudiera ofrecer lo típico de este, apreciar y llevar consigo recuerdos hechos a mano por los artesanos que le permitan valorar la tradición y recordar su paso por esta región. No se recibió ninguna respuesta negativa a esta pregunta, pero un 4% de las personas manifestaron que no les es indispensable encontrar un sitio como el que se los ofreció. Sin embargo, manifestaron su intención de compra en caso de encontrarse uno de estos.

Inmediatamente se les preguntó por la utilización de un servicio que se está dispuesto a ofrecer con la implementación de este proyecto, el cual es una guía turística a diferentes lugares del municipio que le permita al turista conocer más sobre Gigante, además del parque principal, tales como fincas cafeteras, lugares exóticos de turismo ecológico y de aventura.

Gráfica 13. Aceptación del servicio.

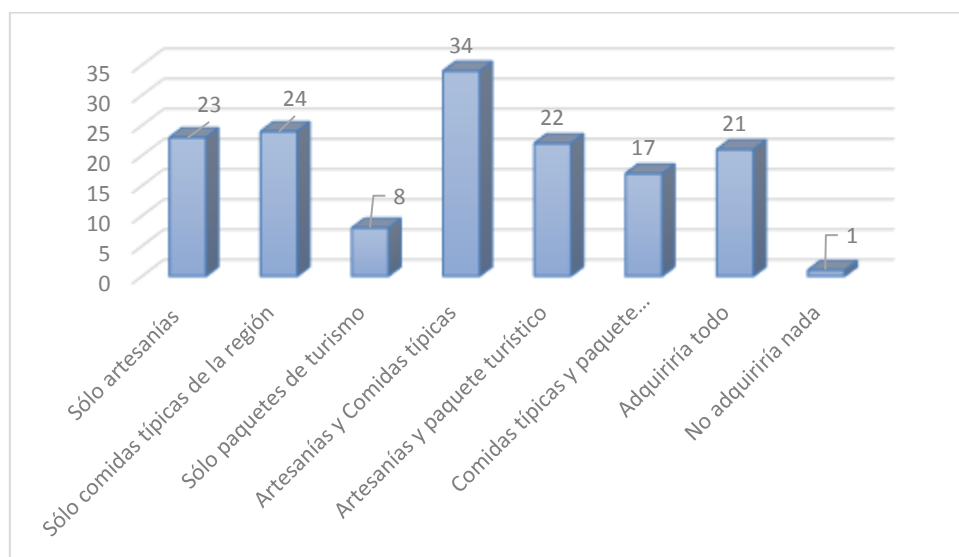


Fuente: Elaboración Propia.

Se puede visualizar que el 100% de los turistas encuestados aprueban su gusto por encontrar en el municipio de Gigante un sitio que les facilite realizar turismo ecológico y de aventura, punto fundamental en esta investigación pues demuestra lo anteriormente analizado de que efectivamente el municipio de Gigante requiere mostrarse más por lo que es y por lo que tiene y no seguirse limitando a lo que actualmente presenta a los turistas, puesto que estos sin duda alguna se muestran interesados por conocer, saber y descubrir más del municipio.

Consecutivamente se realizó una pregunta para conocer su pretensión por los productos y servicios que el proyecto ofrecerá.

Gráfica 14. Pretensión por adquirir.

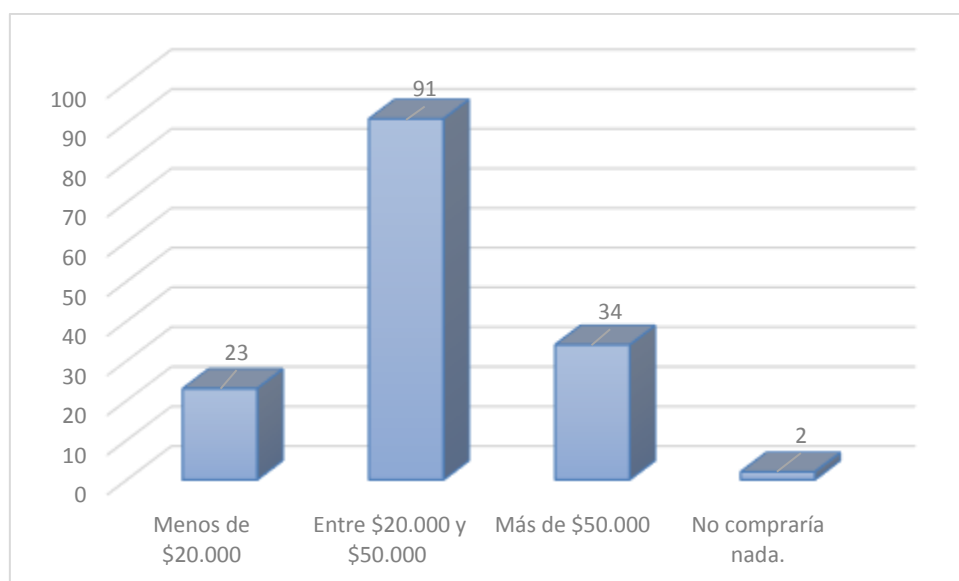


Fuente: Elaboración Propia.

De la gráfica 14 se puede observar que la mayoría de personas presentan un gusto por adquirir tanto las artesanías/productos representativos del municipio como las comidas típicas de la región. Augurando de esta manera el éxito en el establecimiento e implementación del proyecto. Aunque el servicio de turismo presenta un menor número de personas debido a que al adquirir este implicaría al turista quedarse un tiempo más del presupuestado en el municipio, este se puede fortalecer al dar a conocer la empresa y logrando un buen nombre de esta; así los turistas podrán presupuestarse en tiempo para llegar al municipio de Gigante y poder disfrutar de este servicio que les brindará una experiencia única.

Seguidamente se indagó acerca de la disponibilidad a pagar tanto por las artesanías del municipio de Gigante, las comidas típicas como por los servicios de turismo en este.

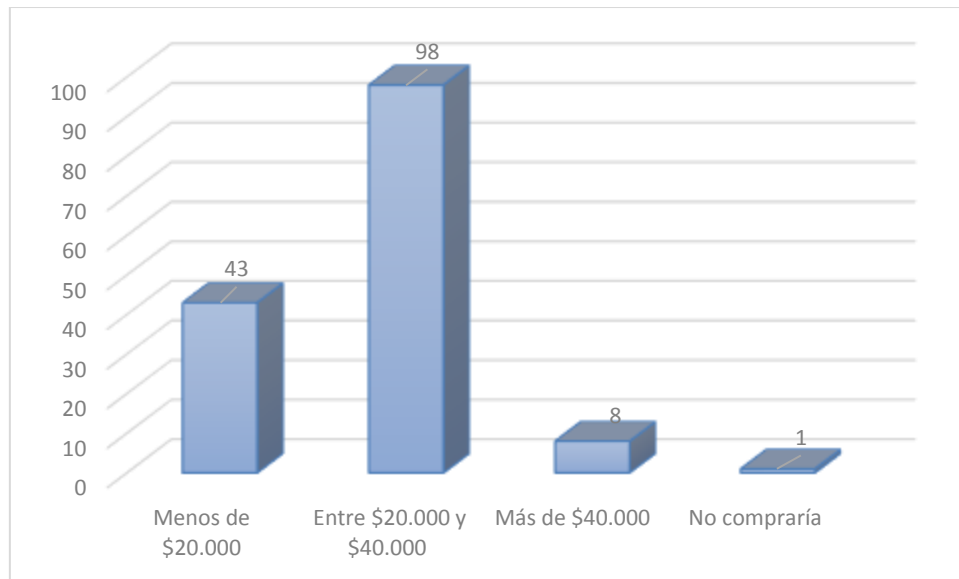
*Gráfica 15. Disponibilidad a invertir en recuerdos (artesanías) hechos a mano típicos del municipio de Gigante.*



Fuente: Elaboración Propia.

Los turistas tanto nacionales como internacionales indicaron en su mayoría que estarían dispuestos a invertir entre 20.000 y 50.000 pesos en productos típicos del municipio de Gigante. Es importante resaltar que solo dos personas de los 150 encuestados no invertirían nada en estos productos.

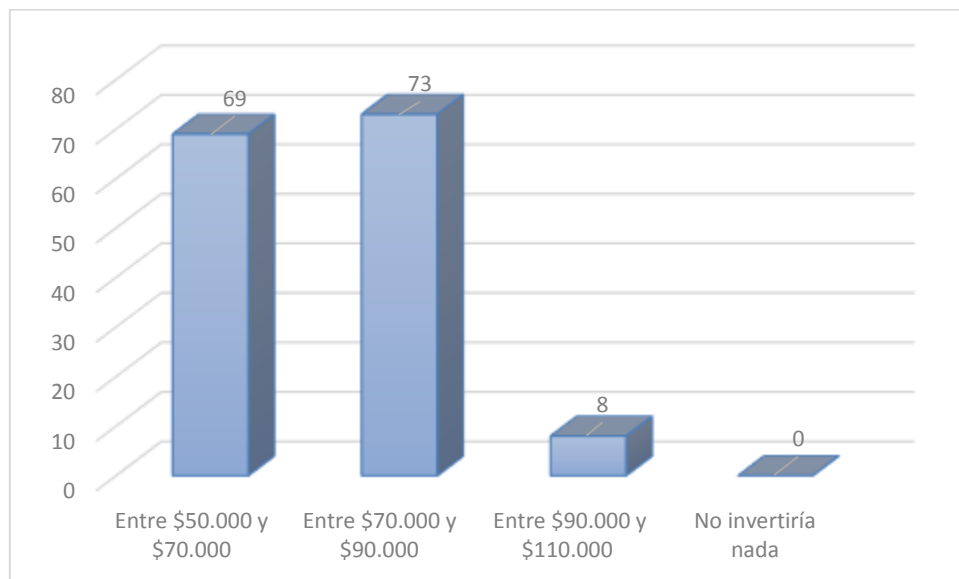
Gráfica 16. Disponibilidad a invertir en comidas típicas de la región.



Fuente: Elaboración Propia.

Los turistas tanto nacionales como internacionales indicaron en su mayoría que estarían dispuestos a invertir entre 20.000 y 40.000 pesos en comidas típicas la región. Es importante resaltar que sólo una persona de los 150 encuestados no invertiría nada comidas típicas.

Gráfica 17. Disponibilidad a invertir en conocer lugares naturales y de historia del municipio de Gigante.



Fuente: Elaboración Propia.

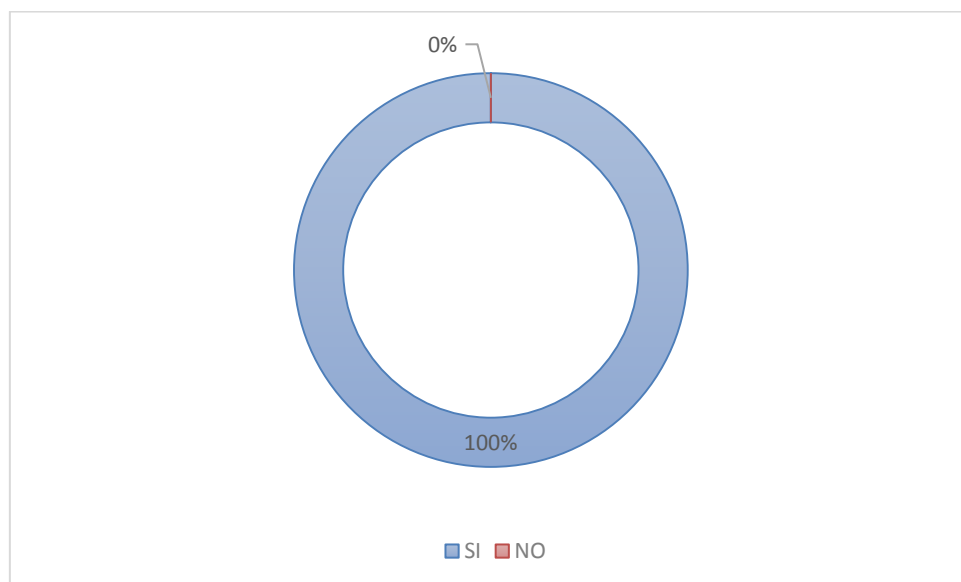
Los turistas tanto nacionales como internacionales indicaron de manera muy homogénea que invertirían entre 50.000-70.000 pesos y 70.000-90.000 pesos en turismo ecológico y de aventura en el municipio de Gigante. Es importante resaltar



que ninguna persona de los 150 encuestados manifestó no invertir nada en realizar turismo en el municipio.

Por último, se les preguntó a los turistas si recomendarían el municipio de Gigante a familiares, amigos y/o conocidos como opción de turismo.

*Gráfica 18. Recomendación turística.*



Fuente: Elaboración Propia.

El 100% de los turistas encuestados manifestaron que sin lugar a dudas recomendaría el departamento del Huila y específicamente el municipio de Gigante como lugar turístico por visitar principalmente por la belleza de sus paisajes, la tranquilidad del municipio y la historia cultural que en él se alberga.

#### **2.1.4. Análisis la competencia**

En el municipio de Gigante no se cuenta con el desarrollo de un proyecto como el que se está planteando en el presente artículo es por esta razón que no se contaría con competidores directos en el territorio de influencia del proyecto. Sin embargo, es importante analizar competidores de ciudades cercanas como lo son en las ciudades de Neiva y San Agustín para así tener una noción y conocimiento de las características de servicios y productos que brindan los futuros competidores.

Según el estudio de investigación realizado, se encuentra que ninguna empresa y/o institución presta el paquete completo de servicios y productos que se están dispuestos a ofrecer con la implementación de este proyecto. Se analizan las principales empresas de artesanías, de productos típicos y de ofrecimiento de turismo en la región.

#### **2.1.4.1. Artesanías**

En el municipio de Neiva se encuentran artesanos que trabajan diferentes recursos naturales como el totumo, la guadua, cáscara de plátano, semillas entre otros construyendo innumerables creaciones de souvenirs, manillas, collares, elementos de decoración de espacios propios de la región opita. Además se observan las manualidades de tejidos a mano de crochet, patchwork y bordado y la elaboración de sombreros confeccionados en paja y tejidos a mano por los artesanos de la región; se encuentran elaboraciones a partir de la palma de iraca con la cual se teje el sombrero suaceño y con la de pindo el sombrero palermuno, sombreros tradicionales de las fiestas huilenses.

La comercialización y venta de estas artesanías se localiza en el malecón del río Magdalena, ubicado sobre el valle de este río en su atravesar de la capital huilense y en la exposición de diferentes fiestas y ferias a nivel departamental y nacional en los que los artesanos que por sus propios medios se trasladan a ellas a ofertar sus productos.

En el municipio de San Agustín igualmente encontramos una gran lista de productos artesanales elaborados por los pobladores de la región. Productos fabricados en guadua, totumos artesanales, trabajos en bambú, semillas, artesanías en cáscaras de naranja, semillas, fibras naturales, fique y lana; artículos artesanales únicos y personalizados tejidos en macramé. Además artesanías elaboradas en arcilla y cerámica que son réplicas de las esculturas originales esculpidas por los ancestros agustinianos hace cientos de años.

Estos están ubicados en locales comerciales en “La calle de las artesanías” en la vía al parque arqueológico de San Agustín y alrededor del parque principal de este municipio.

#### **2.1.4.2. Platos típicos**

Dentro de los principales restaurantes que brindan los platos típicos de la región se encuentra la Casa del Folclor el cual es un restaurante típico donde propios y turistas pueden deleitarse con platos como: Róbalo a la marinera, Asado huilense, Bocachico, Viudo, Trucha, Bagre entre otras preparaciones propias de la casa. Se encuentran ubicados en la salida Neiva–Bogotá doscientos metros después del río Magdalena.

Otra de las empresas encontradas como futura competencia es la bizcochería La Mejor, su principal producto es el bizcocho de achira muy característico del departamento del Huila. Se caracterizan porque al ingresar a las instalaciones de la bizcochería “La Mejor” en Neiva, el agrado no sólo lo produce el entorno del sitio que suele ser fresco y muy bien ventilado sino el aroma a Colombia y en particular a ese Huila del buen café, de la achira, de las almojábanas y de las inigualables cucas.

Según una entrevista realizada a la empresaria fundadora de La Mejor, expresa que el éxito de sus achiras sobre los demás radica en que los bizcochos tienen más cuajada que harina y son fruto de un proceso muy delicado y especial que redunde en el mejor producto, además expresa que la mantequilla con la que es amasada la harina

es mantequilla pura de vaca derretida, una mantequilla que dura acerca de tres horas en su preparación y finalmente el bizcocho es limado para quitarle manchas de horneado o bases que intentaron quemarse [14].

El portafolio de productos de La mejor va más allá de un buen bizcocho de achira, la empresa ofrece panderos, bizcochos de manteca, bizcochos de cuajada también a base de maíz y panela. El negocio ofrece igualmente asado huilense, tamales, dulce de guayaba, alfandoque, almojábanas, pandebono, bizcochuelo, cucas, quesillo, arequipe, sevillana, avena, cebada, jugo de cholupa, café y mistela.

#### **2.1.4.3. Empresas turísticas**

Se identifican dos principales empresas competidoras, una de ellas ofrece un paquete de turismo en el Huila el cual recorre desde la ciudad de Neiva hasta el municipio de San Agustín ofreciendo visita al Parque Arqueológico de San Agustín, Parques Arqueológico Alto de los Ídolos y Alto de las Piedras en Isnos, cabalgatas, rafting en el río Magdalena, visita a Obando, estrecho del río Magdalena y fincas productoras de café.

La otra empresa competidora es una agencia de viajes operadora del turismo en el Huila, guías de turismo, transporte turístico, hoteles, cabañas, fincas turísticas, camping. Dentro de su portafolio de servicios ofrece diversos paquetes de turismo en el departamento del Huila entre los que se destacan los planes al Desierto de la Tatacoa el cual incluye visita al municipio de Villavieja, entrada al museo paleontológico, visita al mirador del Cardón y recorrido por el sendero del Arco Iris o Ventanas. Otro plan que ofrece la agencia es la cueva del Tigre en Yaguará el cual incluye espeología, senderismo, torrentismo y deportes acuáticos en el municipio de Yaguará. El plan en el municipio de Paicol encierra actividades y deportes de aventura como senderismo, torrentismo, rafting, espeología, parapente y canotaje.

Otro de los principales planes que ofrece es el de Circuitos Étnicos Turísticos el cual es un recorrido que se realiza en territorios de los grupos étnicos huilenses con fines culturales, educación y recreativos que permite conocer los valores culturales, forma de vida, manejo ambiental, costumbres de los grupos étnicos, así como aspectos de su historia. Finalmente se encuentra el plan de visita al Parque Natural Cueva de los Guacharos.

#### **2.1.4.4. Matriz QFD**

El despliegue de la función de calidad (o QFD, por sus siglas inglesas) es un método de diseño de productos y servicios que recoge las demandas y expectativas de los clientes y las traduce, en pasos sucesivos, a características técnicas y operativas satisfactorias [15].

QFD supone una metodología que permite sistematizar la información obtenida del usuario hasta llegar a definir las características de calidad, adaptándolo a las necesidades y expectativas detectadas. Con esto se busca focalizar el diseño de los productos y servicios en dar respuesta a las necesidades de los clientes.

Es importante aclarar que para efectos del diseño del servicio/producto no se está realizando una matriz QFD al 100%, se está adaptando para tomar únicamente en cuenta los requerimientos, los criterios y el análisis de los competidores para de esta manera encontrar orden de prioridad del servicio y la importancia de la relación entre los criterios y los requerimientos.

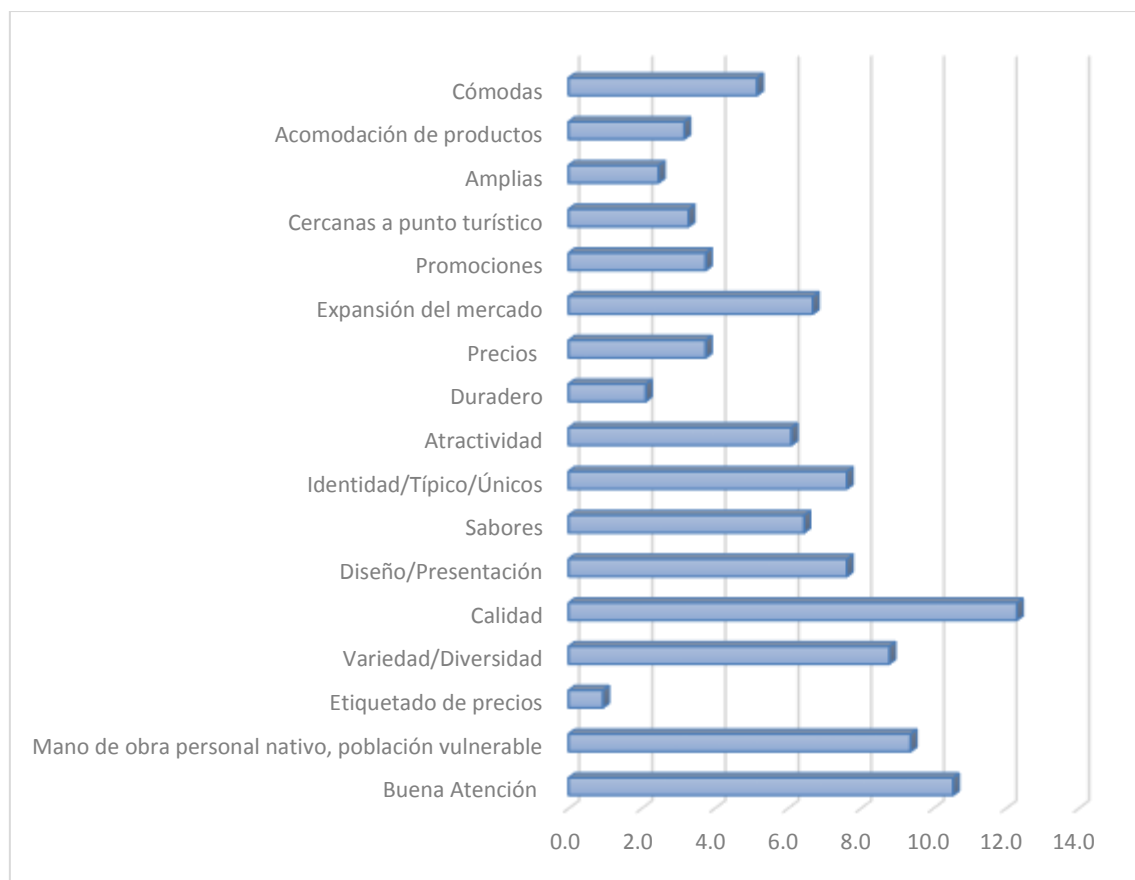
Tabla 3. Matriz QFD.

Tipo de integración			Prioridad	Criterios Técnicos								Total	Competidores						Evaluación de importancia		Orden prioridad
				Personal Capacitado	Ambiente agradable	Higiene	Satisfacción del cliente	Conocimiento de las tradiciones	Imagen	Elaboración/Técnica	Incentivos		Artesanos Neiva	Artesanos San Agustín	Casa del Folclor	La Mejor	Huitur	Agencia de viajes Yimmy Tours	Absoluta	Relativa (%)	
Alto	●	9																			
	◊	6																			
	□	3																			
Cero	○	0																			
Servicio	Buena Atención	5	●	●	◊	●	◊	●	○	◊	54	3	4	5	4	4	4	270	10.5	2	
	Mano de obra personal nativo, población vulnerable	5	●	◊	□	□	●	●	●	○	48	4	4	0	2	0	0	240	9.4	3	
	Etiquetado de precios	2	○	○	○	◊	□	□	○	○	12	1	1	4	3	4	5	24	0.9	15	
Productos	Variedad/Diversidad	5	◊	○	○	●	●	●	●	□	45	3	3	3	4	2	4	225	8.8	4	
	Calidad	5	●	◊	●	●	●	●	●	□	63	4	5	4	5	3	4	315	12.3	1	
	Diseño/Presentación	5	□	○	□	◊	●	●	●	○	39	3	3	3	5	2	4	195	7.6	5	
	Sabores	5	◊	○	□	●	●	○	◊	○	33	0	0	5	5	0	0	165	6.4	7	
	Identidad/Típico/Únicos	5	○	□	○	◊	●	●	◊	◊	39	5	5	3	5	3	3	195	7.6	5	
	Atractividad	4	○	○	□	◊	●	●	◊	◊	39	3	4	3	5	2	4	156	6.1	8	
	Duradero	3	○	○	○	●	○	○	●	○	18	4	4	1	2	2	2	54	2.1	14	
Comercialización	Precios	4	○	□	○	●	□	○	●	○	24	2	3	1	3	1	2	96	3.7	10	
	Expansión del mercado	3	●	◊	◊	●	●	●	●	○	57	2	2	0	0	0	0	171	6.7	6	
	Promociones	4	○	○	○	●	○	◊	○	●	24	1	1	1	1	2	2	96	3.7	10	
Instalaciones	Cercanas a punto turístico	4	○	○	○	●	○	●	○	○	21	3	5	1	3	1	1	84	3.3	11	
	Amplias	3	○	●	□	◊	○	□	○	○	21	1	1	4	4	2	2	63	2.5	13	
	Acomodación de productos	3	◊	●	□	□	○	◊	○	○	27	2	2	4	4	2	2	81	3.2	12	
	Cómodas	4	○	●	◊	●	○	●	○	○	33	1	1	5	5	3	3	132	5.2	9	
Evaluación de importancia	Absoluta		255	252	192	516	381	462	354	150											
	Relativa (%)		10	9.8	7.5	20	15	18	14	5.9											
	Orden prioridad		5	6	7	1	3	2	4	8											

Fuente: Elaboración Propia.

De la matriz mostrada se realiza diagrama de Pareto para de esta manera definir con certeza cuáles son las características y criterios técnicos con los que se deben trabajar principalmente.

*Gráfica 19. Características.*

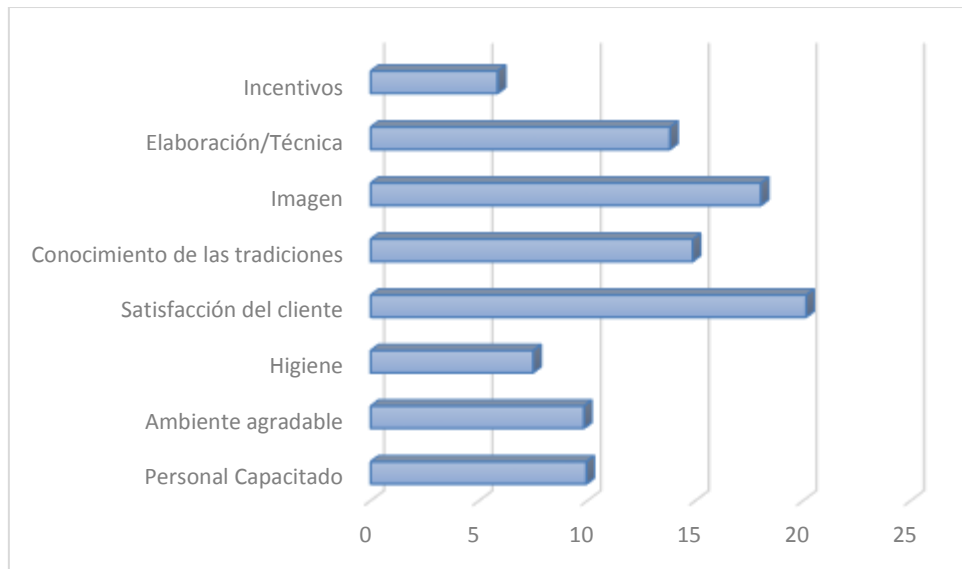


Fuente: Elaboración Propia.

Los resultados arrojados por la gráfica 19 de las características demostraron que las 5 principales características en las que más se debe trabajar son la Calidad, Buena Atención, Variedad/Diversidad, Mano de obra personal nativo e Identidad/Productos típicos y Diseño/Presentación.

La primera característica que se encuentra para tener como prioridad al momento de implementar el proyecto es la Calidad, el tener fortalecido este punto ayudará a la empresa a gozar de buen nombre en la región y con esto lograr captar mayor cantidad de clientes, aumentando sus ventas y por ende sus utilidades. En segundo lugar, el orden de prioridades, según los puntajes obtenidos en la matriz, se encuentra la Buena Atención esto se puede lograr con personal capacitado en atención al cliente y constante revisión del trabajo de los empleados aumentando de este modo la satisfacción del cliente y en tercer lugar se encuentra variedad/diversidad la cual se desarrollaría con un conocimiento profundo de las costumbres y cultura d la región y una creatividad única y motivadora del personal.

Gráfica 20. Criterios técnicos.



Fuente: Elaboración Propia

Los resultados arrojados por la gráfica 20 de los criterios técnicos demostraron que los 3 aspectos técnicos más importantes son la satisfacción del cliente, la imagen y los conocimientos de las tradiciones.

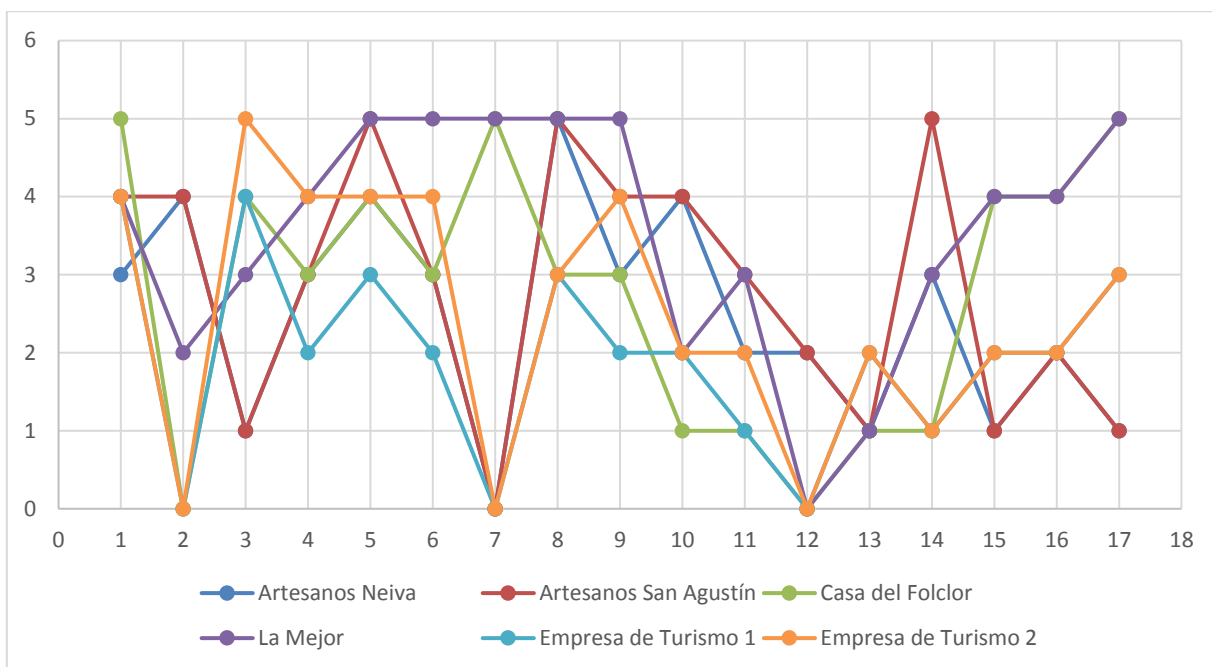
En primer lugar se tiene la satisfacción del cliente aspecto que se mejora con el cumplimiento de las principales características que requiere el cliente que en el caso de este proyecto son buen servicio, alta calidad y variedad o diversidad de productos y servicios ofrecidos; complementado, sin lugar a dudas, con buenos precios, instalaciones adecuadas y promociones. Con el logro de lo anteriormente descrito se trataría el segundo criterio que es alcanzar la buena imagen gente de la empresa al ser los número uno en todos los productos y servicios ofrecidos. En un tercer lugar se encuentra el conocimiento de las tradiciones el cual se fortalece con la investigación de la historia giganteña, la escucha de los ancestros del municipio y con la inclusión de mano de obra nativa de la región.

En cuanto a los principales competidores analizados, se puede inferir según lo muestra la gráfica 21 que para la empresa entrar al mercado con fuerza y determinación se debe trabajar principalmente en las características 2, 7, 12 y 13 las cuales representan Mano de obra personal nativo, población vulnerable, Sabores, Expansión del mercado y promociones, además las características que representan las instalaciones muestran una oportunidad en el mercado porque la competencia ahí está a la baja, no está creciendo. Estos factores que se convierten en relevantes para permitir que el producto/servicio tenga ventajas sobre sus posibles competidores.

Las características 5 y 8 que representan Calidad e Identidad de los productos típicos están al alza en calificaciones altas entre los competidores identificados, es decir la competencia es bastante fuerte en dichas características, por tanto estas cuando salga

al mercado se encontrará una amenaza fuerte puesto que mis competidores marcan en ella una diferencia considerablemente alta.

Gráfica 21. Análisis de la competencia.



Fuente: Elaboración Propia

### 2.1.5. Valor agregado del proyecto

De acuerdo a lo observado y analizado en la matriz de calidad QFD construida en el ítem 2.1.4.4 se tomará como criterio para diseñar valores agregados las características identificadas y priorizadas en esta matriz.

Una de estas características es la inclusión de mano de obra personal nativo, población vulnerable de la región. El proyecto para su implementación sólo contará con mano de obra de mujeres cabeza de familia del municipio de Gigante.

Según un estudio realizado por la universidad de los Andes [16], el número de mujeres cabeza de hogar viene aumentando en Colombia, no solo en las ciudades sino también en las zonas rurales. El incremento ha sido de cuatro puntos porcentuales en los últimos cinco años en ambas poblaciones, según el más reciente estudio. Las mujeres cabeza de hogar en ciudades pasaron del 35 al 39 por ciento, entre el 2010 y el 2016, mientras que en el campo el salto fue del 18 al 22 por ciento.

En cuanto al municipio de Gigante se refiere, según información sacada de un estudio de diagnóstico sectorial del municipio [17] sus habitantes presentan ingresos promedio por persona de \$190.000, muy inferior comparado con el promedio de todo el departamento que es de \$240.000. Es por esta razón que muchas de las madres solteras del municipio son población vulnerable. Gigante uno de los tantos municipios del país azotados por los tiempos de violencia cuenta, de acuerdo a la información



suministrada por la base de datos del SISBEN, con 327 madres cabezas de familia en el año 2015 y según las estadísticas suministradas por la oficina de SISBEN [18] del municipio el 60% de las mujeres cabeza de hogar se encuentran en condiciones vulnerables y pertenecen al estrato socioeconómico 1; es por esto que mediante el desarrollo de este proyecto se permite dar a conocer las comidas típicas y artesanías elaboradas a mano por mujeres cabeza de familia del municipio y prepararlas en el desarrollo de habilidades y aptitudes ecoturísticas; generando de esta manera un verdadero componente de desarrollo en el sector buscando causar un gran impacto en el desarrollo integral de la comunidad para generar ingresos, mejorar las condiciones de vida y una estabilidad económica de estas mujeres que en la actualidad se dedican a vivir del diario en trabajos domésticos, recolección de café y otros trabajos informales que no le auguran un futuro estable para ellas y sus hijos.

Otra característica identificada que puede generar valor agregado al entrar al mercado es la comodidad, tranquilidad y ambiente agradable de las instalaciones, además de la buena atención y el ofrecimiento de productos y servicios con identidad única de la región, calidad y buena presentación. Es por esto que la infraestructura donde se llevará a cabo el proyecto se saldrá de lo tradicional de mesas, barra, cocina y meseros, en nuestras instalaciones los clientes podrán tener acceso al 100% de ellas y podrán observar mientras caminan por todo el lugar elementos propios de la región, cuadros, mitos y leyendas del municipio, además de visualizar, si así lo desean, el proceso de preparación de algunos platos típicos y se relacionan con los empleados que estarán interactuando con ellos durante todo el tiempo. A ritmos de rajaleñas y bambucos serán recibidos y despedidos todos los clientes.

Se ofrecerán talleres cortos de pasos básicos del san juanero huilense y otras danzas características del municipio y la interpretación de instrumentos representativos de la región como el chucho, la puerca, la esterilla, el cienpatas, el tiple y el requinto.

## **2.2. Estudio técnico**

### **2.2.1. Localización**

La comercializadora se encontrará localizada en el departamento del Huila, en el municipio de Gigante ubicada estratégicamente en la esquina de la carrera sexta con calle segunda a cuadra y media (150 metros) del parque principal.

### **2.2.2. Características del lugar y productos a ofrecer**

Todos los productos ofrecidos por la comercializadora de artesanías, comidas típicas y guía turística del municipio de Gigante (Huila) serán representativos de la cultura, la historia y la tradición del municipio. La empresa ofrecerá a propios y turistas artículos únicos que se caractericen por su originalidad, creatividad y calidad para aquellos que quieran conocer la cultura giganteña además de ofrecer comidas típicas de la región para aquellos que deseen conocer con los sabores propios del sur del departamento. Además la comercializadora ofrecerá dentro de sus servicios guía turística para mostrar de Gigante mucho más que su parque principal, se enfocará en una ruta de turismo ecológico y de aventura atractivos para todos aquellos que disfrutan de lo natural y la adrenalina.

### **2.2.2.1. Descripción del servicio/producto.**

#### **2.2.2.1.1. Servicio Básico**

El servicio básico que ofrecerá la comercializadora a los visitantes nacionales, internacionales y a propios es el de brindar productos artesanales típicos del municipio de Gigante. Se ofrecerán réplicas de los lugares representativos e insignias de la región elaborados en barro y cerámica adornados con semillas naturales. Flores y adornos elaborados en totumo.

Este servicio busca satisfacer características prioritarias identificadas como lo son encontrar productos que representen la identidad de la región, de alta calidad, con buen diseño y presentación y elaborados por personal nativo puesto que serán elaborados por madres cabezas de familia del municipio de Gigante.

#### **2.2.2.1.2. Servicio Real**

El servicio real es de ofrecer a turistas y a propios un ambiente tradicional que recuerde al hombre actual lo místico, hermoso y real de las culturas antepasadas que marcaron la historia de Gigante. Ofreciendo productos y comidas típicos de la región como estofado de chivo, asado huilense, caldo de cucha, envueltos de choclo, viudo de bocachico y tamal de bijao; bebidas como masato, chicha, sevellana, guarruz, cebada, mistela, jugo de cholupa y café; postres como dulce de papaya, alfandoques, quesillo, galletas de nata, panderos, bizcocho de manteca, bizcocho de cuajada, achiras, cuca, arequipe y bizcochuelo.

Este servicio satisface características de identidad cultural, sabores, variedad y diversidad que buscan los turistas al visitar lugares ricos en tradiciones e historia. Todo esto dentro de un ambiente tranquilo, agradable que recuerde a nuestros ancestros con olor y aroma a cacao y café.

Los clientes podrán observar el proceso de preparación de cada uno de los platos típicos y podrán interactuar de manera dinámica con las madres cabeza de familia que los elaboran. Los clientes recibirán una vasija de barro en el cual podrán poner todo los alimentos que deseen y posteriormente ser pesados, se cobrará por gramo de peso. Todos los postres serán empacados en recipientes plásticos y tendrán un peso total de 250 gramos y las bebidas servidas en vasos de 200 ml que también serán pesados.

#### **2.2.2.1.3. Servicio Aumentado**

Como servicio aumentado se ofrecerá la ruta del gigante la cual mostrará a nuestros clientes hermosos paisajes naturales e historia cultural con la gran oportunidad de conocer la majestuosidad de las fincas cacaoteras y cafeteras donde se produce el cacao y café más exquisito del país en marco del turismo ecológico y de aventura; transportados en buses tipo escalera.

Este servicio busca satisfacer los clientes que disfruten de la naturaleza, el aire puro y la aventura.

Figura 3. Ruta turística.

## ruta del gigante



Fuente: Elaboración Propia

1. Rafting por el Río Magdalena
2. Mirador la Herradura a la represa de Betania
3. Senos de Mirthayú
4. Los Altares
5. Mirador represa El Quimbo.
6. Parque Monseñor Ismael Perdomo
7. Parque Principal (Iglesia, La Ceiba de la Libertad, La Casona).
8. Trekking Loma de la Cruz y Loma de los Buitres
9. Fincas Cacaoteras y Cafeteras
10. Parque Natural Regional Cerro Páramo de Miraflores – Reserva Natural Ventanas
11. Cerros de Matambo

La ruta del Gigante ofrecerá al cliente principalmente turismo de ecológico y de aventura; ofreciendo en ella la visita a maravillosos lugares de la región. Se arrancará desde el mirador de la represa de Betania en donde las personas podrán realizar rafting por el Río Magdalena. El trayecto continúa rumbo al casco urbano del municipio de Gigante, en ese recorrido ubicado al margen izquierdo del Río Magdalena, con especial importancia cultural, histórica, natural y mitológica se encuentran las rocas de Matambo y Mirthayú. Posteriormente, a un costado izquierdo de la vía sobre las laderas de la carretera, se observan unas formaciones artísticas de la naturaleza, que por su forma y según la leyenda representan la cabellera de Mirthayú, estos son los llamados Altares de Gigante. Al subir por los Altares se llega al sitio conocido como el mirador del represa del Quimbo, con una bella panorámica de los vertederos y parte de su infraestructura.

Luego se llega a Gigante conocido como la capital cacaotera del Huila, en él se visitará la iglesia tipo colonial declarada patrimonio natural e inmaterial, la escultura de Monseñor Ismael Perdomo Borrero, igualmente la escultura en homenaje al compositor Luis Alberto Osorio, la grandiosa Ceiba de la Libertad, árbol de una altura aproximada de 40 metros, con un follaje de 70 metros a la redonda y tallo de 12 metros de circunferencia, sembrado el 5 de octubre de 1851, como símbolo de la libertad de los esclavos.

Seguidamente los turistas podrán vivir una caminata ecológica en la cual podrán observar muy de cerca toda la riqueza paisajística del municipio, hasta llegar a la loma de la cruz y loma de los buitres de donde acompañados de un aire puro y fresco podrán disfrutar de una bella vista producto de la panorámica del poblado municipal y de las montañas que lo rodean.

Posteriormente se desplazarán a una serie de fincas tradicionales (La Alicia y Santa Rosa), dedicadas al cultivo del café y el cacao, con senderos ecológicos y podrán observar el proceso completo del cultivo del café especial de Colombia, el cual es uno de los de mayor calidad a nivel nacional, desde su siembra, cultivo, recolección, desacoplamiento, fermentación, lavado, secado y trillamiento. Por último, se visitará el Parque Natural Regional Cerro Páramo de Miraflores – Reserva Natural Ventanas.

La ruta tiene una duración de 6 horas.

### **2.2.3. Aspectos técnicos que se requieren para la implementación del proyecto en el municipio de Gigante**

#### **2.2.3.1. Tamaño del proyecto**

##### **2.2.3.1.1. Capacidad diseñada**

La capacidad diseñada corresponde a la máxima de la comercializadora, si se trabajará los 360 días del año.

Para el servicio básico se contará con una capacidad máxima de 5760 artesanías anuales, valor calculado a partir del nivel producción investigado con las artesanas del

municipio, quienes manifiestan que una persona fabrica aproximadamente 8 artesanías al día.

Para el servicio aumentado se establece un promedio de 1.3 platos preparados y emplatados en una hora por persona, teniendo en cuenta el promedio de peso de 750 gramos de un plato se define una capacidad máxima de 5616000 gramos al año.

Para el servicio real se constituye una capacidad máxima de 8640 personas, valor calculado a partir de que el bus tipo escalera a contratar para la presentación de este servicio tiene una capacidad de 25 personas, en este caso 24 personas porque un lugar lo ocupa la guía turística encargada del recorrido.

#### **2.2.3.1.2. Capacidad instalada**

La capacidad instalada corresponde a la máxima permanente de la comercializadora, para esto se tiene en cuenta que no se trabajará un día a la semana, esto quiere decir que se la comercializadora prestará sus servicios 26 días al mes, lo que equivale a 312 días al año.

Para el servicio básico se contará con una capacidad instalada máxima igual a la mencionada en el numeral anterior, debido a que las artesanías se adquieren por contrato de producción de las artesanas, se tiene entonces que la producción máxima de artesanías es de 5760 unidades anuales por dos artesanas contratadas.

Para el servicio aumentado se establece una capacidad máxima de 4867200 gramos anuales por dos personas en la cocina. Según las condiciones descritas anteriormente de tiempo de producción de plato promedio y peso de este.

Para el servicio real se constituye una capacidad máxima de 7488 personas. Se tienen en cuenta los parámetros de capacidad del medio de transporte mencionados en el numeral anterior.

#### **2.2.3.1.3. Capacidad utilizada**

La capacidad utilizada será la capacidad que se espera por lo clientes y la inmersión en el mercado. Se calcula a partir del mercado objetivo identificado en el estudio de mercado (68502 personas al año) con una inmersión del 9%, lo cual da 17 clientes diarios.

Se analiza que no todos los 17 clientes adquirirán nuestras tres líneas de servicio, por lo tanto se tiene en cuenta los resultados de la gráfica 14 del ítem de investigación cuantitativa y se establece una relación entre este número de clientes calculado y la intención por adquirir cada servicio manifestada en las encuestas por el mercado objetivo. De este estudio se establece que por cada 150 personas 100 obtendrían el servicio básico, 96 comprarían los productos ofrecidos en el servicio real y 23 personas adquirirían el servicio aumentado ofrecido.

Los resultados se presentan para el año 1 en la tabla 4.

Tabla 4. Capacidad demandada Año 1.

Tipo de servicio	Número de clientes	Capacidad demandada diaria	Capacidad demandada anual
<b>Básico</b>	11	11 unidades	3432 unidades
<b>Real</b>	11	8250 gramos	2574000 gramos
<b>Aumentado</b>	8	8 personas	2496 personas

Fuente: Elaboración Propia

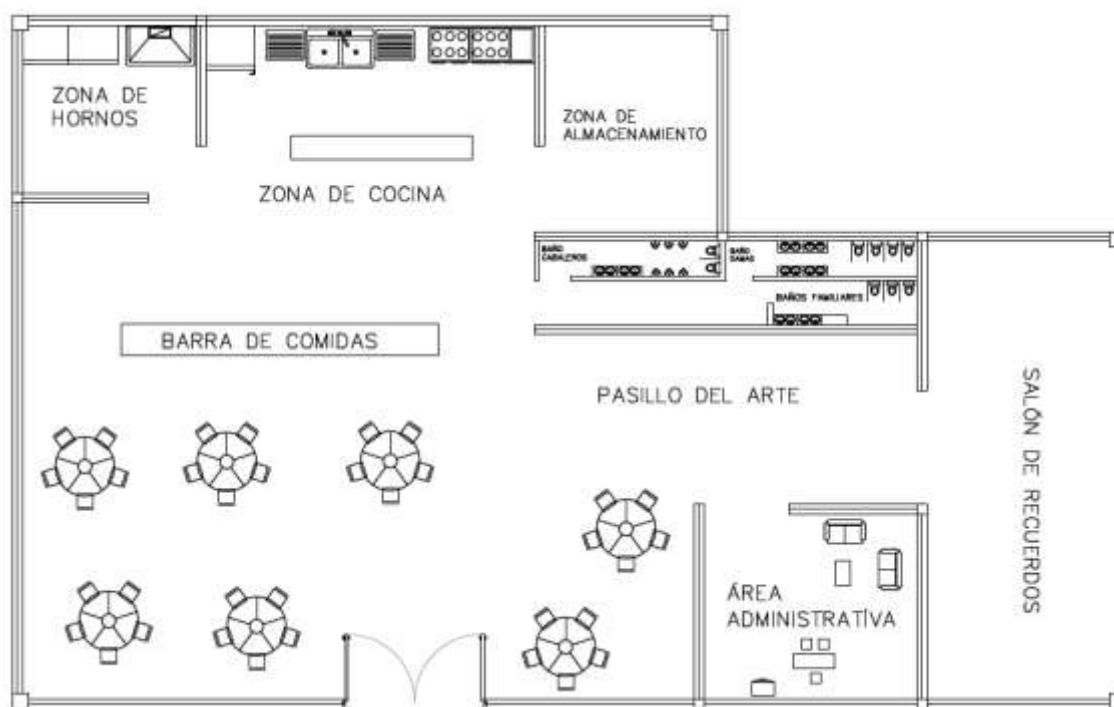
En el caso del servicio básico se asume que cada cliente va a adquirir una unidad. Para el servicio real se asume que una persona consumirá en promedio un plato que tendrá un peso de 750 gramos y para el servicio aumentado cada persona comprará un pase para la ruta de turística.

En el caso del servicio real se manejará una producción mayor en un 25% al valor mostrado en la tabla, es decir 3217500 gramos, por si se presenta aumento de dicha capacidad demandada. En los otros dos servicios no se maneja este margen porcentual de holgura debido a que en caso de presentarse en el servicio básico se solicita más unidades a las artesanas por el contrato de producción y si se presenta en el servicio aumentado, la capacidad del bus que se utiliza por viaje es muy superior a 8 personas.

### 2.2.3.2. Especificaciones del lugar

La comercializadora estará ubicada en un local de 60 metros cuadrados; contará con una zona de hornos, zona de cocina, zona de comidas, salón de recuerdos, pasillo del arte, zona de almacenamiento distribuidos como se observa en la figura 4.

Figura 4. Plano general de la comercializadora.



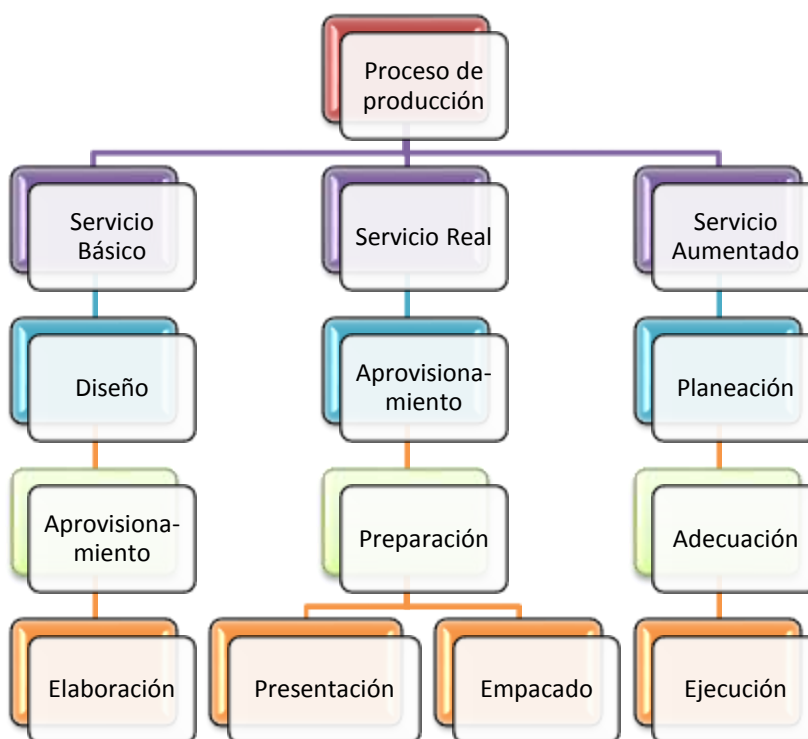
Fuente: Elaboración Propia

Se contará con una oficina, en la cual se atenderá los clientes para adquirir los paquetes turísticos y los diferentes reclamos, quejas y peticiones. Todo esto con decoración de elementos propios de la región.

### 2.2.3.3. Proceso de producción

El proceso de producción general se encuentra en la figura 5.

*Figura 5. Proceso general de producción de la empresa.*



Fuente: Elaboración Propia.

#### 2.2.3.3.1. Proceso de producción Servicio Básico

Las artesanías a vender en la empresa serán adquiridas por medio de un contrato de producción mínima con 2 madres cabezas de familia del municipio de Gigante quienes las elaborarán en los talleres caseros de ellas.

Figura 6. Proceso de producción servicio básico.



Fuente: Elaboración Propia.

En cuanto al proceso de la empresa inicia con en el establecimiento del contrato de producción con las madres cabeza de familia, seguidamente viene la definición de las unidades mínimas mensuales a cumplir en el contrato; posteriormente entrega del producto que corre por cuenta de ellas, el producto debe ser entregado en las instalaciones de la comercializadora y por último las artesanías serán exhibidas y listas para la venta.



### 2.2.3.3.2. Proceso de producción Servicio Real

*Figura 7. Proceso de producción servicio real.*

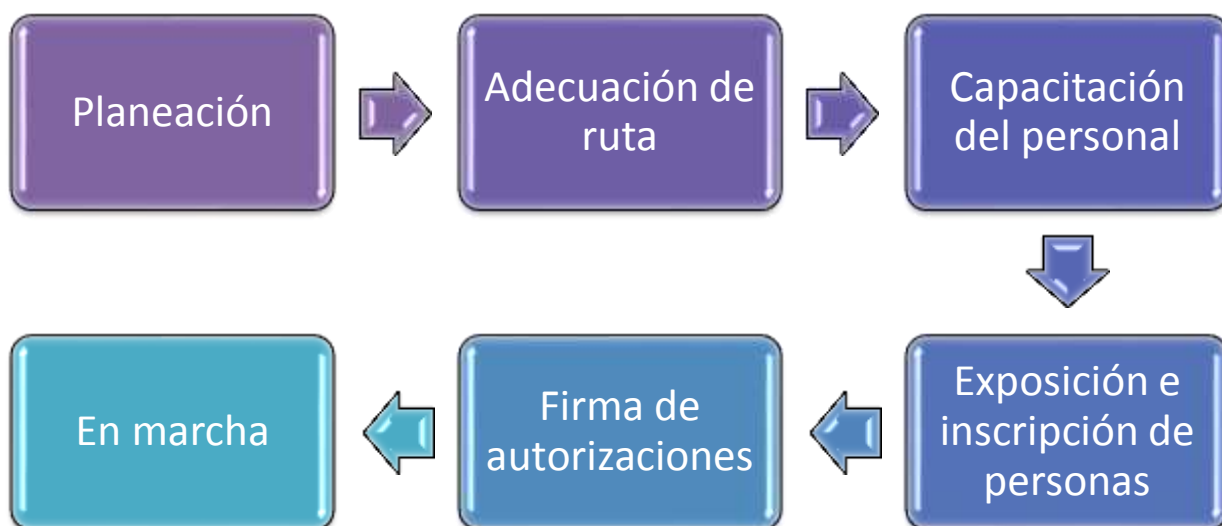


Fuente: Elaboración Propia.

La comercializadora se abastecerá de materia prima para brindar el servicio real semanalmente, toda la materia prima será comprada en Gigante y el transporte de esta será cada viernes. Una vez terminado el proceso de producción con el empackado y/emplatado de las comidas típicas y tras su venta, para la disposición del producido sobrante se establecerá una alianza con la alcaldía municipal para que por medio de esta la producción de comida residual, no manipulada, sea destinada para el comedor social municipal, mientras un contrato con las marraneras del municipio dará destino a los residuos orgánicos generados por la elaboración de los platos.

### 2.2.3.3. Proceso de producción Servicio Aumentado

Figura 8. Proceso de producción servicio aumentado.



Fuente: Elaboración Propia.

Una vez planeada la ruta a ofrecer a nuestros clientes, se procede a la adecuación de los terrenos y caminos que esta recorrerá. Luego, se realizará una capacitación en desarrollo de habilidades de guía turística y conocimiento de tradiciones giganteñas a la persona contratada para cumplir las funciones de guía turística, al igual que a una de las dos personas de servicio al público. Dicha capacitación tendrá una duración de 1 semana con una dedicación de 4 horas al día por parte del personal.

El guía turístico tendrá un contrato por horas de cumplimiento de 172 horas al mes, tiempo que corresponde a 1 viaje de 6 horas al mes de 26 días laborables más un 10% de horas que se da de holgura por presentación de imprevistos en los viajes.

### 2.2.3.4. Maquinaria y equipos

Para la puesta en marcha del proyecto se requiere 2 computadores portátiles de 6GB de memoria RAM, 2 celulares con sistema operativo Android con plan de minutos y datos, 3 ventiladores de techo de 3 aspas, un equipo de sonido para auditorio, 1 máquina registradora, 1 impresora láser, 1 escritorio con silla y dos sillas auxiliares, 1 teléfono fijo ejecutivo y una barra exhibidora de comidas calientes con porta-cubiertos y caja.

Para el servicio básico de las artesanías se requiere 3 soportes de madera 3x2 diseñados para exhibición y venta de las mismas.

Para la preparación de los platos típicos a ofrecer se requiere un horno eléctrico con 5 asaderas de 6 canales 150 (580x700), 1 horno de leña construido de barro y ladrillo de 2x2 metros, 1 mesón de cocina en acero inoxidable de dimensiones 150 x 69 x 87

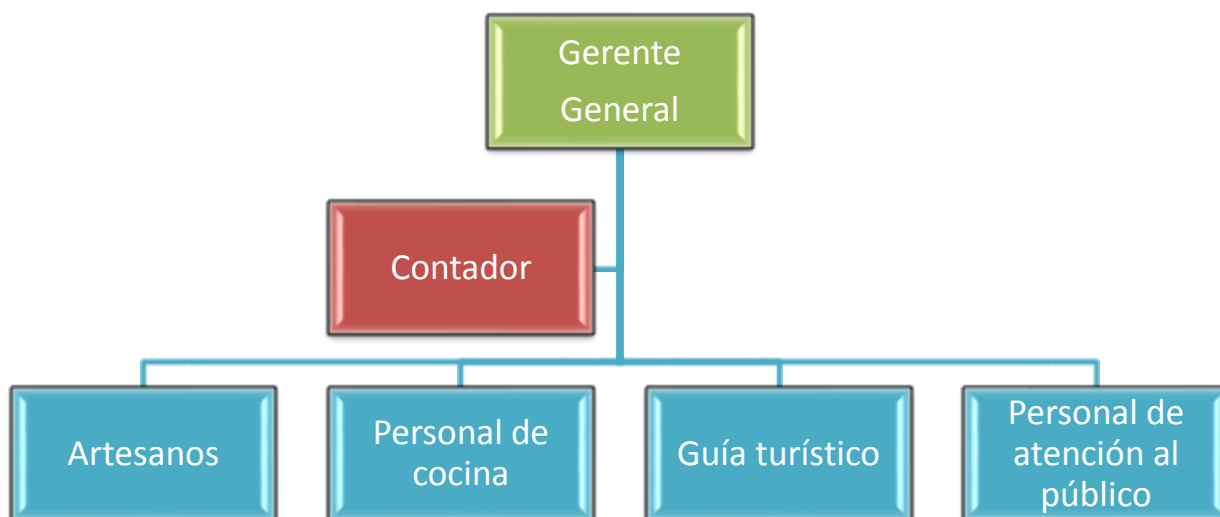
cm, utensilios de cocina tales como platos, cubiertos, batería de ollas, recipientes plásticos, y en general todos los instrumentos necesarios para el funcionamiento de la cocina, 1 nevera 3 puertas con capacidad de 580 litros, 1 estufa a gas industrial con 6 quemadores superiores individuales y removibles en hierro fundido (30,5 X 30,5 cm), quemadores de 32000 BTU/H cada uno, con pilotos en acero inoxidable y horno con termostato ajustable, 1 licuadora 3600 rpm con capacidad de 3 litros, 30 vasijas de barro para el servido de los alimentos. Además para el acopio de los insumos se requiere 2 congeladores de 100 litros de capacidad para mantener los alimentos entre 0°C y 5°C; para el almacenamiento en seco de los alimentos no perecederos se requieren 2 estantes 2x2, deben ser almacenados en un lugar fresco y seco, a no más de 27°C. Para el pesado de los productos comprados por los clientes se requieren dos balanzas de comida con capacidad máxima de 7 kg.

Por último, para la prestación del servicio de turismo ecológico y de aventura se requiere el convenio con las fincas cafeteras y cacaoteras, convenio por persona para rafting con la empresa que tiene los elementos para dicha actividad en la Herradura río Magdalena, contrato de transporte de 1 bus tipo escalera por 26 viajes al mes con capacidad de transportar 25 personas, adecuación de caminos de trekking; en cuanto a equipos, se necesita 1 video beam, 1 computador de mesa, 1 escritorio con silla y dos sillas auxiliares.

#### 2.2.3.5. Organigrama de la empresa

Los recursos humanos necesarios para el desarrollo del proyecto son todas las personas que se requieren y participan en el proyecto.

*Figura 9. Organigrama de la empresa.*



Fuente: Elaboración Propia.

El Gerente de General es el encargado de asignar los recursos, administrar y planear las prioridades y estrategias de las actividades para dar cumplimiento a los objetivos establecidos por la empresa, además es el representante legal quien velará por el

cumplimiento de los requisitos legales para garantizar la normalidad en la operación. Es el encargado de relacionarse con los proveedores y de establecer el plan de marketing de la empresa para llegar a los clientes. Por lo tanto, debe ser una persona con altas competencias de liderazgo, trabajo en equipo, manejo de personal y toma de decisiones bajo presión. Debe ser profesional en ingeniería industrial o administración de empresas con experiencia mínima de 6 meses en el área de formación. Este profesional será contratado con un tipo de contrato a término fijo.

El contador de la empresa es el encargado de toda la parte contable, la nómina, definición de las finanzas de la empresa, este debe trabajar de la mano con el gerente en pago de proveedores y negociaciones financieras que se realicen. El perfil profesional que debe cumplir es ser graduado de contaduría pública con 1 año de experiencia como contador. Este profesional será contratado con un tipo de contrato de prestación de servicios.

La empresa contará con un contrato de producción con 2 artesanas encargadas de la producción de artesanías, serán madres cabezas de hogar nativas del municipio de Gigante con grandes habilidades en las manualidades para el diseño y elaboración de las artesanías con alto conocimiento de la historia y las tradiciones del municipio, deben contar con su propio lugar en casa para realizar las artesanías.

Dos personas en la cocina serán las encargadas de la preparación de los platos típicos que ofrecerá la empresa, estas con altas habilidades culinarias deberán deleitar a los clientes con sus preparaciones típicas de la región. Deben ser madres cabeza de hogar con estudios técnicos en cocina certificados por el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA. El personal de cocina será contratado con un tipo de contrato a término fijo.

Una persona para guía turístico es la encargada de dirigir el plan de rutas que ofrecerá la empresa. Esta debe ser madre cabeza de familia del municipio de Gigante con habilidades en comunicación, expresión oral y facilidad en establecer relaciones sociales, además de tener un gran sentido de pertenencia por el municipio. Será contratada por horas de servicio.

Para la atención al público se contratarán dos personas con habilidades de empatía, capacidad de adaptabilidad, comunicación, conocimiento de los productos y altas competencias en matemáticas para ejercer funciones de recolección de dinero. Deben ser madres cabeza de hogar bachilleres y con mínimo 1 año de experiencia en funciones de cajeras. Estos serán contratados con un tipo de contrato a término fijo.

Es de aclarar que todas las personas que hacen parte de la empresa deben ser oriundas del municipio de Gigante o con padres nacidos en este.

### **2.3. Estudio financiero y de viabilidad**

#### **2.3.1. Cantidades iniciales a ofrecer en el proyecto**

Se inicia con unas cantidades demandadas producto del análisis del estudio de mercado, se debe tener especial cuidado con que esas cantidades proyectadas no excedan la capacidad máxima del proyecto.

Para el año 1 estas cantidades son las presentadas en la tabla 4, resultado del análisis presentado en el ítem 2.2.3.1.3 y que se recapitulan en la tabla 5.

*Tabla 5. Cantidades iniciales del proyecto.*

<b>Tipo de servicio</b>	<b>Cantidades iniciales anuales</b>
<b>Básico</b>	3432 unidades
<b>Real</b>	3217500 gramos
<b>Aumentado</b>	2496 personas

Fuente: Elaboración Propia.

## **2.3.2. Definición de Costos**

La estimación de costos permite realizar una aproximación de los recursos monetarios necesarios para ejecutar e implementar el proyecto.

### **2.3.2.1. Inversión Inicial**

Los costos por unidad fueron cotizados en su mayoría en Homecenter y Falabella, los de construcción y decoración con mano de obra del municipio de Gigante.

Tabla 6. Inversión Inicial del proyecto.

	Cantidad	Unidad de medida	Costo Unitario	Costo Total
Decoración	-	-	\$ 6,000,000	\$ 6,000,000
Acta de constitución	-	-	\$ 2,000,000	\$ 2,000,000
Permisos de operación	-	-	\$ 2,000,000	\$ 2,000,000
Adecuación de infraestructura del local	-	-	\$ 11,000,000	\$ 11,000,000
Computador portátil	2	unidades	\$ 1,500,000	\$ 3,000,000
Celular	2	unidades	\$ 400,000	\$ 800,000
Ventilador	3	unidades	\$ 135,000	\$ 405,000
Equipo de Sonido	1	unidad	\$ 1,300,000	\$ 1,300,000
Máquina registradora	1	unidad	\$ 550,000	\$ 550,000
Impresora	1	unidad	\$ 280,000	\$ 280,000
Escritorio completo	1	unidad	\$ 490,000	\$ 490,000
Mesas	6	unidades	\$ 140,000	\$ 840,000
Sillas	30	unidades	\$ 50,000	\$ 1,500,000
Teléfono fijo	1	unidad	\$ 110,000	\$ 110,000
Balanza de comida	2	unidades	\$ 140,000	\$ 280,000
Canecas de basura (clasificación de residuos)	2	unidades	\$ 45,000	\$ 90,000
Barra exhibidora de comidas	1	unidad	\$ 4,200,000	\$ 4,200,000
Soporte para artesanías	3	unidades	\$ 65,000.00	\$ 195,000.00
Horno Eléctrico	1	unidad	\$ 4,500,000	\$ 4,500,000
Horno de leña	1	unidad	\$ 700,000	\$ 700,000
Mesones	1	unidad	\$ 600,000	\$ 600,000
Utensilios de cocina	-	-	\$ 5,000,000	\$ 5,000,000
Nevera	1	unidad	\$ 2,100,000	\$ 2,100,000
Estufa	1	unidad	\$ 3,100,000	\$ 3,100,000
Licuada	1	unidad	\$ 160,000	\$ 160,000
Vasijas de barro	30	unidades	\$ 2,000	\$ 60,000
Congelador	2	unidades	\$ 470,000	\$ 940,000
Estantes para almacenamiento de alimentos	2	unidades	\$ 170,000	\$ 340,000
Video beam	1	unidad	\$ 1,300,000	\$ 1,300,000
Capacitación Guía turística	2	personas	\$ 270,000	\$ 540,000
Computador	1	unidad	\$ 1,200,000	\$ 1,200,000
Adecuación caminos de trekking	-	-	\$ 1,400,000	\$ 1,400,000
Escritorio completo	1	unidad	\$ 490,000	\$ 490,000
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>				<b>\$ 57,470,000</b>

Fuente: Elaboración Propia.

### 2.3.2.2. Costos Fijos

Son aquellos que en su magnitud permanecen constantes o casi constantes, independientemente de las fluctuaciones en los volúmenes de producción y/o venta.

Tabla 7. Costos Fijos de la empresa Año 1.

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total Mes	Costo Anual
<b>Costos Fijos Generales</b>				
Servicio Públicos	-	-	\$ 1,800,000.00	\$ 21,600,000.00
Sueldo del gerente	1	\$ 2,984,552.16	\$ 2,984,552.16	\$ 35,814,625.88
Salario Contador	1	\$ 1,500,000.00	\$ 1,500,000.00	\$ 18,000,000.00
Plan de internet y telefonía	1	\$ 80,000.00	\$ 80,000.00	\$ 960,000.00
Arriendo del local	-	-	\$ 650,000.00	\$ 7,800,000.00
Plan del celular	2	\$ 60,000.00	\$ 120,000.00	\$ 1,440,000.00
Útiles de aseo	-	-	\$ 40,000.00	\$ 480,000.00
Papelería	-	-	\$ 60,000.00	\$ 720,000.00
Publicidad	-	-	\$ 700,000.00	\$ 8,400,000.00
Personal de atención al público	2	\$ 1,029,972.84	\$ 2,059,945.68	\$ 24,719,348.17
Total Costos Fijos Generales				\$ 119,933,974.05
<b>Costos Fijos Servicio Básico</b>				
Contrato de artesanías	286	\$ 3,500.00	\$ 1,001,000.00	\$ 12,012,000.00
Total Costos Fijos Servicio Básico				\$ 12,012,000.00
<b>Costos Fijos Servicio Real</b>				
Mano de Obra	2	\$ 1,029,972.84	\$ 2,059,945.68	\$ 24,719,348.17
Transporte Materia Prima	4	\$ 20,000.00	\$ 80,000.00	\$ 960,000.00
Tapabocas	52	\$ 85.00	\$ 4,420.00	\$ 53,040.00
Guantes	52	\$ 100.00	\$ 5,200.00	\$ 62,400.00
Delantal	2	\$ 8,000.00	\$ 16,000.00	\$ 192,000.00
Gorros	2	\$ 2,000.00	\$ 4,000.00	\$ 48,000.00
Total Costos Fijos Servicio Real				\$ 26,034,788.17
<b>Costos Fijos Servicio Aumentado</b>				
Mano de Obra	1	\$ 527,467.66	\$ 527,467.66	\$ 6,329,611.86
Convenio con Fincas	2	\$ 1,000,000.00	\$ 2,000,000.00	\$ 24,000,000.00
Alquiler Bus tipo escalera	1	\$ 1,200,000.00	\$ 1,200,000.00	\$ 14,400,000.00
Total Costos Fijos Servicio Aumentado				\$ 44,729,611.86
<b>TOTAL COSTOS FIJOS</b>				\$ 202,710,374.09

Fuente: Elaboración Propia.

Los costos de mano de obra directa se estiman en base al salario mínimo legal vigente en Colombia que actualmente es 737.717 pesos. La asignación de los salarios se realiza teniendo en cuenta la escala de remuneración para Colombia en el año 2017 asignada por nivel de formación y especificaciones del perfil que incluye experiencia y dominio de una segunda lengua [19]. El gerente general ganará 2.5 SMLV, el contrato por prestación de servicios en el año 1 para el contador será por \$1.500.000, las dos personas de la cocina y las dos personas de atención al público ganarán 1 SMLV más 83.140 pesos de auxilio de transporte (para los siguientes años este auxilio sube con el incremento promedio del auxilio de transporte en los últimos 5 años el cual es 4.18% [20]).

Para los siguientes años se asume un crecimiento en los costos fijos generales, del servicio real y aumentado con el incremento promedio del Índice de Precios de

Consumo (IPC) en los últimos 5 años, el cual según lo investigado corresponde al 4.11% [21].

Para los costos fijos del servicio básico los costos fijos proyectados corresponde al valor del contrato de producción con las artesanas que depende del número de artesanías a vender por el incremento del valor por unidad de la artesanía que está representado por el 4.11% justificado anteriormente. Para el aumento anual de los salarios del personal se estableció el promedio de aumento de salario mínimo en los últimos 5 años, el cual según lo investigado corresponde al 5.42% [22].

Los costos fijos generales son divididos entre tres y se les asignan a cada línea de servicio

### 2.3.2.3. Costos Variables

Son aquellos que tienden a fluctuar en proporción al volumen total de la producción, de venta de artículos o la prestación de un servicio, se incurren debido a la actividad de la empresa.

Tabla 8. Costos Variables de la empresa Año 1.

Costos Variables Servicio Real					
Descripción			Cantidad	Costo Unitario	Costo Total Mes
Materia Prima	Platos	Estofado de Chivo	1	gramo	\$ 9.20
		Asado Huilense	1	gramo	\$ 12.00
		Caldo de cucha	1	gramo	\$ 3.50
		Envueltos de choclo	1	gramo	\$ 2.33
		Viudo de Bocachico	1	gramo	\$ 8.00
		Tamal de Bijao	1	gramo	\$ 3.17
	Bebidas	Masato	1	gramo	\$ 1.40
		Chicha	1	gramo	\$ 1.40
		Sevillana	1	gramo	\$ 2.20
		Guarruz	1	gramo	\$ 1.00
		Cebada	1	gramo	\$ 1.40
		Mistela	1	gramo	\$ 1.83
		Jugo de Cholupa	1	gramo	\$ 1.00
		Café	1	gramo	\$ 0.89
	Postres	Dulce de papaya	1	gramo	\$ 4.00
		Alfandoques	1	gramo	\$ 1.20
		Quesillo	1	gramo	\$ 1.60
		Galletas de nata	1	gramo	\$ 1.20
		Panderos	1	gramo	\$ 1.00
		Bizcocho de manteca	1	gramo	\$ 0.80
		Bizcocho de cuajada	1	gramo	\$ 0.80
		Achiras	1	gramo	\$ 0.60
		Cuca	1	gramo	\$ 0.01
		Arequipe	1	gramo	\$ 3.20
		Bizcochuelo	1	gramo	\$ 0.01
CVU					\$ 2.55
CVT					\$ 8,203,928.79
Costos Variables Servicio Aumentado					
Alquiler pase para rafting			1	persona	\$ 18,000.00
CVU					\$ 18,000.00
CVT					\$ 44,928,000.00

Fuente: Elaboración Propia.



Los costos variables se sacaron de la cotización de materia prima con proveedores de alimentos en el municipio de Gigante y las cantidades iniciales del numeral 2.3.1 sacadas del estudio de mercado. Los costos variables del servicio real e incrementa anualmente con el incremento promedio de los últimos 5 años del IPC para alimentos, el cual según lo investigado corresponde al 5.22% [23].

Los costos variables del servicio aumentado se incrementan anualmente con el incremento promedio de los últimos 5 años del IPC para esparcimiento, el cual según lo investigado corresponde al 2.8% [23].

#### 2.3.2.4. Depreciaciones de maquinaria, muebles, equipos y enseres

La depreciación es la pérdida de valor que sufre un determinado activo como consecuencia del paso del tiempo o de un ajuste en la oferta y la demanda del mismo.

*Tabla 9. Depreciaciones Generales.*

Depreciaciones Generales			
Depreciación maquinaria, equipos, muebles y enseres			
Gastos de Administración	Años	Valor Comercial	Depreciación
Ventilador	10	\$ 450,000.00	\$ 45,000.00
Equipo de Sonido	10	\$ 1,400,000.00	\$ 140,000.00
Impresora	10	\$ 300,000.00	\$ 30,000.00
Escritorio completo	10	\$ 490,000.00	\$ 49,000.00
Máquina registradora	10	\$ 650,000.00	\$ 65,000.00
Mesas	10	\$ 840,000.00	\$ 84,000.00
Sillas	10	\$ 1,500,000.00	\$ 150,000.00
Canecas de basura (clasificación de residuos)	10	\$ 102,000.00	\$ 10,200.00
Celular	5	\$ 800,000.00	\$ 160,000.00
Teléfono fijo	5	\$ 150,000.00	\$ 30,000.00
<b>Total</b>			<b>\$ 763,200.00</b>

Fuente: Elaboración Propia

Estas depreciaciones para la determinación de los costos totales de cada servicio se dividen entre tres.

*Tabla 10. Depreciaciones Servicio Básico.*

Depreciaciones Servicio Básico			
Depreciación maquinaria, equipos, muebles y enseres			
CIF	Años	Valor Comercial	Depreciación
Soporte para artesanías	10	\$ 195,000.00	\$ 19,500.00
<b>Total</b>			<b>\$ 19,500.00</b>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 11. Depreciaciones Servicio Real.

Depreciaciones Servicio Real			
Depreciación maquinaria, equipos, muebles y enseres			
CIF	Años	Valor Comercial	Depreciación
Horno Eléctrico	10	\$ 4,700,000.00	\$ 470,000.00
Mesones	10	\$ 650,000.00	\$ 65,000.00
Nevera	10	\$ 2,200,000.00	\$ 220,000.00
Estufa	10	\$ 3,200,000.00	\$ 320,000.00
Licuada	10	\$ 180,000.00	\$ 18,000.00
Congelador	10	\$ 960,000.00	\$ 96,000.00
Estantes para almacenamiento de alimentos	10	\$ 360,000.00	\$ 36,000.00
Utensilios de cocina	5	\$ 6,000,000.00	\$ 1,200,000.00
Barra exhibidora de comidas	10	\$ 4,600,000.00	\$ 460,000.00
Balanza de comida	10	\$ 280,000.00	\$ 28,000.00
<b>Total</b>			<b>\$ 2,913,000.00</b>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 12. Depreciaciones Servicio Real.

Depreciaciones Servicio Aumentado			
Depreciación maquinaria, equipos, muebles y enseres			
CIF	Años	Valor Comercial	Depreciación
Video beam	5	\$ 1,500,000.00	\$ 300,000.00
Escritorio completo	10	\$ 490,000.00	\$ 49,000.00
Computador	5	\$ 1,400,000.00	\$ 280,000.00
<b>Total</b>			<b>\$ 629,000.00</b>

Fuente: Elaboración Propia

### 2.3.2.5. Costos Totales

Los costos totales son calculados a partir de la suma de los costos fijos anuales y los costos variables anuales más las depreciaciones. Para los unitarios se divide el costo entre las cantidades producidas al año.

Tabla 13. Costos Totales.

COSTOS TOTALES	
Costos Fijos Servicio Básico	\$ 52,263,891.35
Costos Variables Servicio Básico	\$ -
CVU SB	\$ -
<b>Costos Totales SB</b>	<b>\$ 52,263,891.35</b>
Costos Fijos Servicio Real	\$ 69,180,179.52
Costos Variables Servicio Real	\$ 8,203,928.79
CVU SR	\$ 2.55
<b>Costos Totales SR</b>	<b>\$ 77,384,108.32</b>
Costos Fijos Servicio Aumentado	\$ 85,591,003.21
Costos Variables Servicio Aumentado	\$ 44,928,000.00
CVU SA	\$ 18,000.00
<b>Costos Totales SA</b>	<b>\$ 130,519,003.21</b>

Fuente: Elaboración Propia

### 2.3.3. Precio de Venta Unitario

Se establecen los precios de venta unitario para cada línea de servicio a partir de los costos totales y unitarios calculados anteriormente, empleando la ecuación 2.

$$PVU = \frac{CTU}{1 - MU} \quad (eq. 2)$$

Tabla 14. Precio de Venta Unitario.

Servicio Básico		Servicio Real		Servicio Aumentado	
MU	\$ 0.08	MU	\$ 0.07	MU	\$ 0.12
CFT	\$ 52,263,891.35	CFT	\$ 69,180,179.52	CFT	\$ 85,591,003.21
CVT	\$ -	CVT	\$ 8,203,928.79	CVT	\$ 44,928,000.00
CT	\$ 52,263,891.35	CT	\$ 77,384,108.32	CT	\$ 130,519,003.21
CTU	\$ 15,228.41	CTU	\$ 24.05	CTU	\$ 52,291.27
<b>PVU</b>	<b>\$ 16,552.62</b>	<b>PVU</b>	<b>\$ 25.86</b>	<b>PVU</b>	<b>\$ 59,421.89</b>

Fuente: Elaboración Propia

De la investigación cuantitativa realizada en el estudio de mercado se saca una disponibilidad a pagar por cliente para cada servicio. Para el servicio básico se tiene una DAP de \$20.000, para el servicio real \$26.67 y para el servicio aumentado de \$70.000. Al comparar las DAP de los tres servicios todas se encuentran por encima del PVU para cada uno de ellos; lo cual indica que dicho precio unitario calcula está dentro de lo que los clientes de la comercializadora están dispuestos a pagar.

### 2.3.4. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es el punto donde los costos fijos y variables se encuentran cubiertos. Esto supone que la empresa, en su punto de equilibrio, tiene un beneficio que es igual a cero (no gana dinero, pero tampoco pierde). Se calcula el punto de equilibrio a partir de la ecuación 3.

$$PE (q) = \frac{CFT}{PVU - CVU} \quad (eq. 3)$$

Tabla 15. Punto de equilibrio para los tres servicios.

Servicio Básico		Servicio Real		Servicio Aumentado	
CFT	\$ 52,263,891.35	CFT	\$ 69,180,179.52	CFT	\$ 85,591,003.21
PVU	\$ 16,552.62	PVU	\$ 25.86	PVU	\$ 59,421.89
CVU	\$ -	CVU	\$ 2.55	CVU	\$ 18,000.00
<b>PE</b>	<b>\$ 3,157</b>	<b>PE</b>	<b>\$ 2,967,640</b>	<b>PE</b>	<b>\$ 2,066</b>

Fuente: Elaboración Propia

La tabla 15 muestra los puntos de equilibrio para los tres servicios a ofrecer en la comercializadora. Para el servicio básico está dado en unidades artesanales, el servicio real en gramos y el servicio aumentado en personas.

## 2.3.5. Proyecciones de la empresa

### 2.3.5.1. Proyección de cantidades

Las cantidades son proyectadas a partir del punto equilibrio calculado en el numeral 2.3.4 para el año 1 incrementando en un 9% año a año, porcentaje asumido como el de inmersión anual en el mercado. Esto sería el planteamiento del peor escenario de ventas, es decir se asume que se venderán como mínimo el punto de equilibrio para tener igualdad entre los costos y gastos con los ingresos.

*Tabla 16. Proyección de cantidades a 3 años*

Servicio Básico		Servicio Real			Servicio Aumentado	
Año1	3157	Año1	2967640	3709550	Año1	2066
Año2	3442	Año2	3234728	4043410	Año2	2252
Año3	3751	Año3	3525853	4407317	Año3	2455

Fuente: Elaboración Propia

Para los siguientes dos años se proyecta un aumento en las ventas a partir de un crecimiento logarítmico. Se supone dicho crecimiento puesto que todo tiene un límite de crecimiento, incluyendo las empresas, en la economía y en el entorno existen múltiples factores que afectan el crecimiento de las empresas.

La tendencia de crecimiento que se sigue es el comportamiento de una función logarítmica, esta tendencia no lineal; muestra a través del tiempo poco crecimiento inicial, luego un periodo de crecimiento paulatino (como se observa en las gráficas 22, 23 y 24 para cada uno de los servicios durante los primeros 5 años de operación de la empresa) y por último una estabilización. Este patrón de tendencia podría ser una buena aproximación de las ventas para un producto y/o servicio desde su introducción, pasando por un periodo de crecimiento y llegando a un periodo de saturación del mercado. [24].

Por su parte el crecimiento lineal y/o exponencial no es una situación muy sostenible, puesto que depende de cantidades infinitas de recursos (las cuales no suelen existir en el mundo real). Este tipo de crecimientos pueden ocurrir durante un tiempo, si hay pocos individuos y muchos recursos, pero cuando el número de individuos es lo suficientemente grande, los recursos empiezan a agotarse, lo que desacelera la tasa de crecimiento [25]. Finalmente, el tamaño del mercado y con ellos el crecimiento de empresa se nivelará, o formará una meseta como se muestra en las gráficas 25, 26 y 27 para cada uno de los servicios.

Para los tres servicios se proyecta a partir de tres puntos calculados anteriormente en la tabla 16 que corresponden a las cantidades a vender en los tres primeros años. Con la ayuda de Excel se saca la ecuación que describe, para cada servicio, el comportamiento logarítmico de esos puntos.

$$y = 526.54 \ln(x) + 3135.7 \quad (\text{eq. 4})$$

$$y = 494886 \ln(x) + 3000000 \quad (\text{eq. 5})$$

$$y = 344.58 \ln(x) + 2052.1 \quad (\text{eq. 6})$$

La ecuación 4 representa el comportamiento logarítmico para las cantidades en unidades de artesanías a vender en el servicio básico. La ecuación 5 presenta el comportamiento logarítmico para las cantidades en gramos a vender en el servicio real. La ecuación 6 representa el comportamiento logarítmico para las cantidades en número de personas que tomarán el paquete turístico en el servicio aumentado.

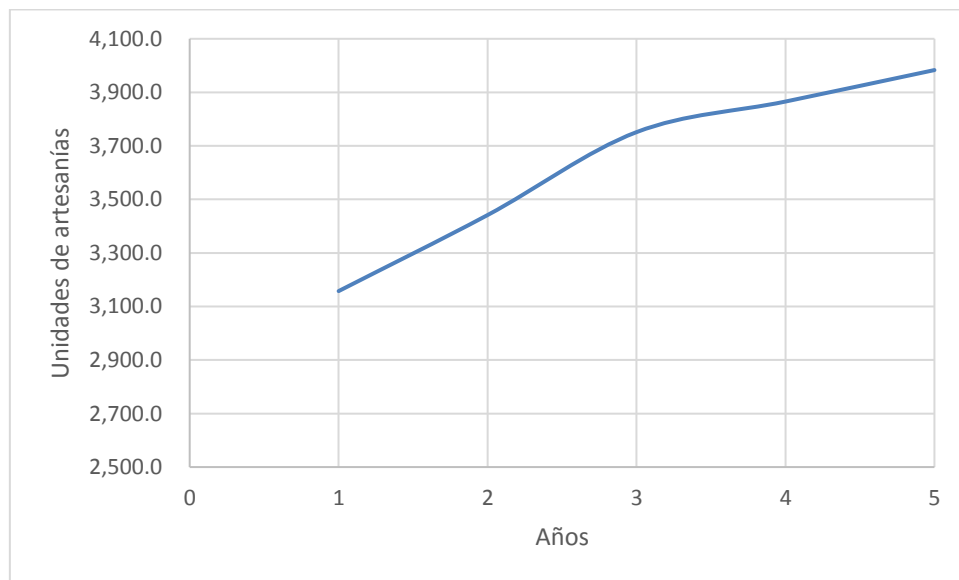
*Tabla 17. Proyección de cantidades a 5 años.*

Servicio Básico		Servicio Real			Servicio Aumentado	
Año1	3157	Año1	2967640	3709550	Año1	2066
Año2	3442	Año2	3234728	4043410	Año2	2252
Año3	3751	Año3	3525853	4407317	Año3	2455
Año4	3866	Año4	3686058	4607572	Año4	2530
Año5	3983	Año5	3796488	4745610	Año5	2607

Fuente: Elaboración Propia

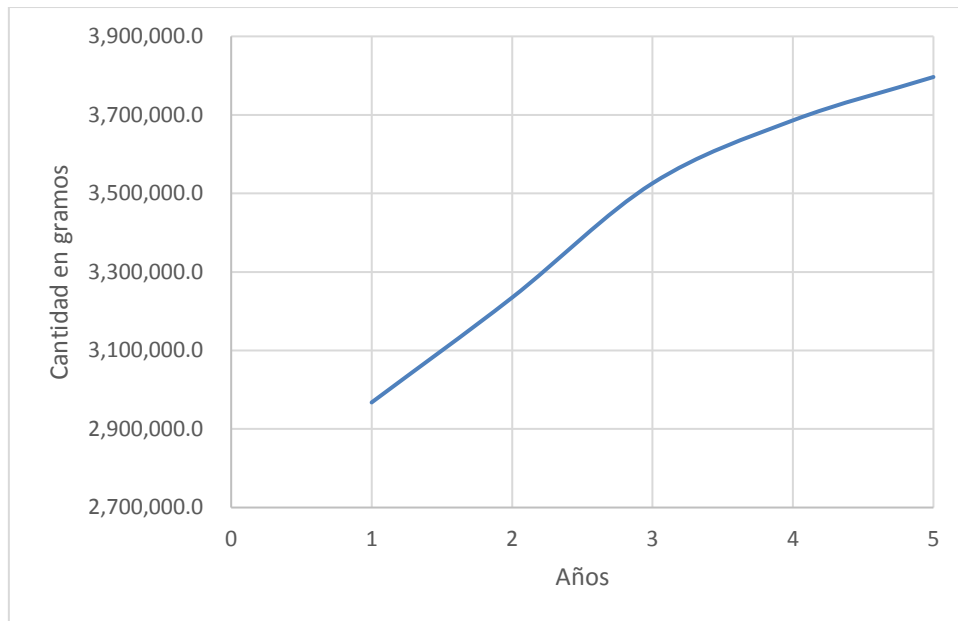
Se analiza que los valores arrojados al quinto año no sobrepasen la capacidad máxima instalada de la comercializadora.

*Gráfica 22. Proyección de cantidades Servicio Básico primeros 5 años.*



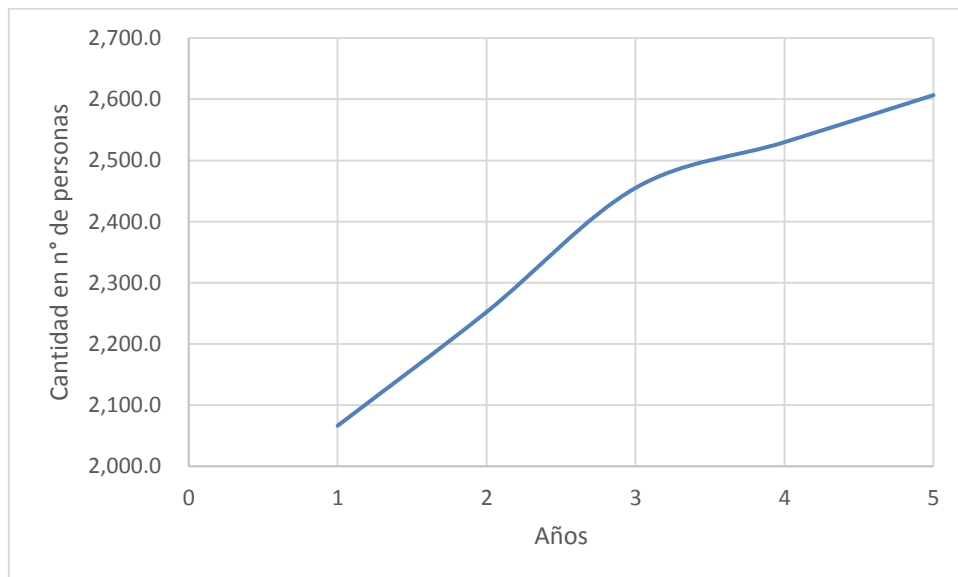
Fuente: Elaboración Propia

Gráfica 23. Proyección de cantidades Servicio Real primeros 5 años.



Fuente: Elaboración Propia

Gráfica 24. Proyección de cantidades Servicio Aumentado primeros 5 años.

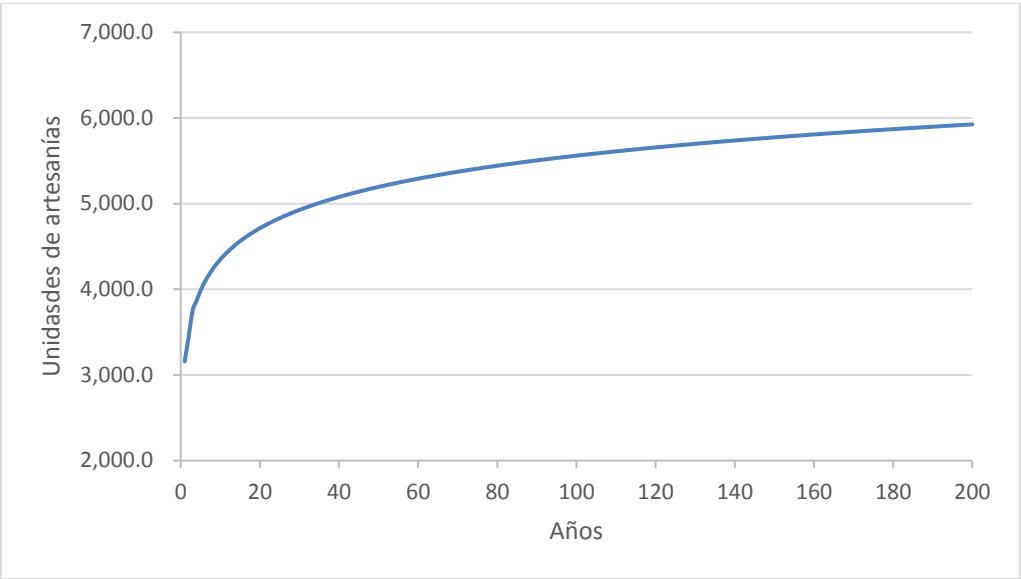


Fuente: Elaboración Propia

En los tres casos que se presentan en las gráficas 22, 23 y 24 se presenta un crecimiento en unidades vendidas de los productos/servicios que ofrecerá la comercializadora durante los primeros 5 años.

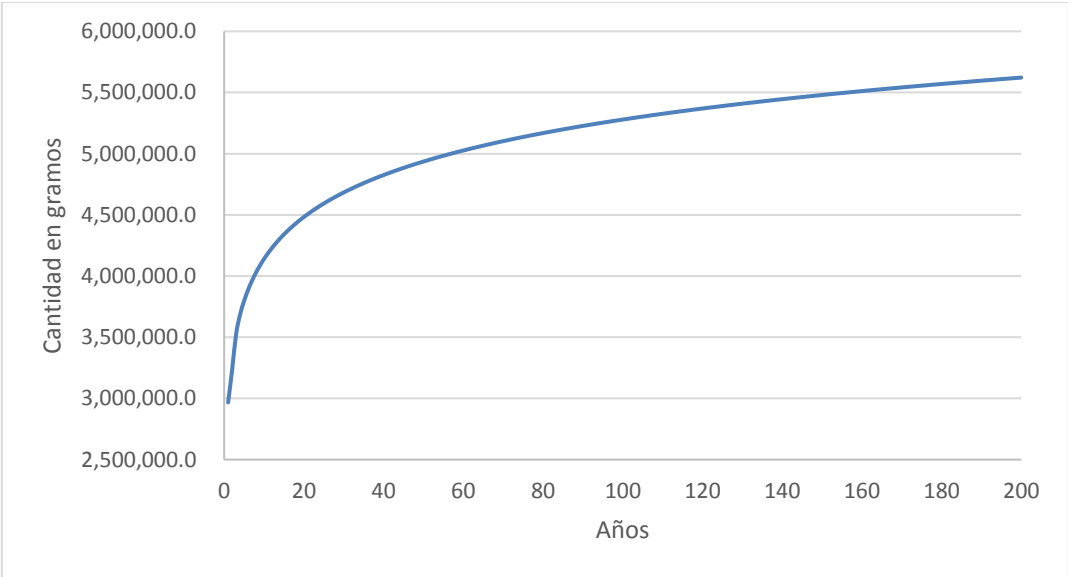
En las gráficas 25, 26 y 27 se puede observar el comportamiento de crecimiento para cada línea de servicio, proyectada a un número de años mayor a 5 para visualizar mejor la trayectoria con tendencia logarítmica que describe cada servicio.

Gráfica 25. Proyección de cantidades Servicio Básico.



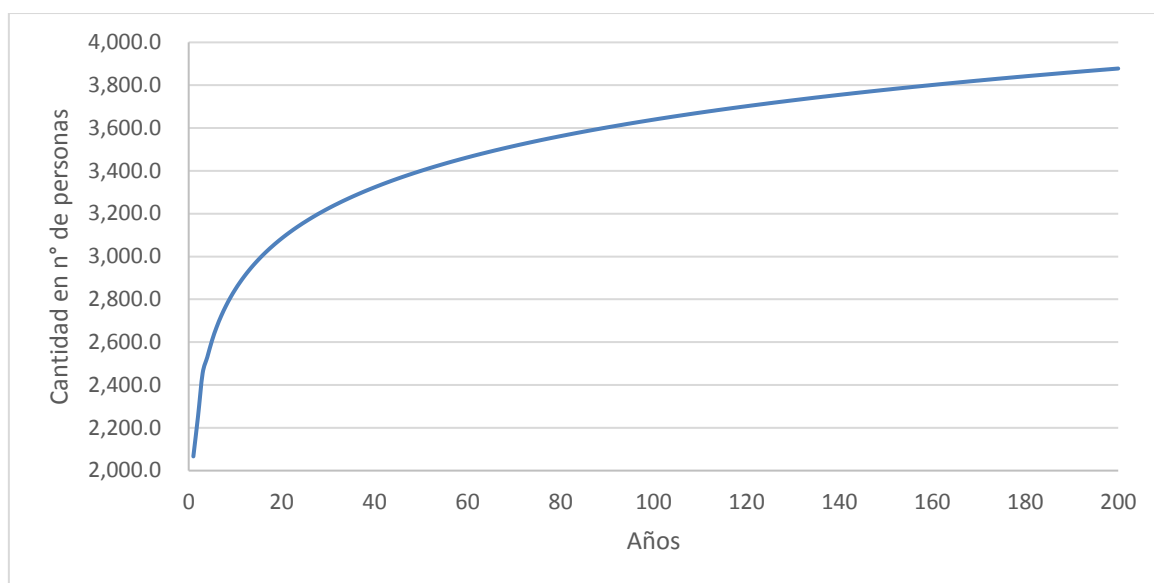
Fuente: Elaboración Propia

Gráfica 26. Proyección de cantidades Servicio Real.



Fuente: Elaboración Propia

Gráfica 27. Proyección de cantidades Servicio Aumentado.



Fuente: Elaboración Propia

#### 2.3.5.2. Proyección de Costos, Gastos e Ingresos

Se realizan unas proyecciones de ingresos, costos y gastos a un horizonte de 5 años (ver tabla 18) para los tres servicios. En estas se tendrá en cuenta el aumento promedio según el IPC para cada línea planteado anteriormente.



Tabla 18. Proyecciones Comercializadora a 5 años.

PROYECCIONES COMIDAS TÍPICAS					
IPC Alimentos	0.0522	Incremento Salario	0.0542	Incremento Gastos	0.0411
PROYECCIONES	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ingresos</b>					
Volumen Vendido	2,967,640	3,234,728	3,525,853	3,686,058	3,796,488
Precio	\$ 25.86	\$ 27.21	\$ 28.63	\$ 30.13	\$ 31.70
Total Ingresos	76,747,019.83	88,021,003.55	100,951,112.93	111,047,119.26	120,344,302.22
<b>Costos</b>					
IIPT (Q)	0	741,910.04	1,550,591.99	2,432,055.3	3,353,569.7
Volumen Producido	3,709,550.22	4,043,409.74	4,407,316.62	4,607,572.09	4,745,610.36
IFPT (Q)	741,910.04	1,550,591.99	2,432,055.3	3,353,569.7	4,302,691.8
Costo Unitario MP	\$ 2.55	\$ 2.68	\$ 2.82	\$ 2.97	\$ 3.13
Total compras MP	\$ 9,458,550.38	\$ 10,847,992.52	\$ 12,441,540.92	\$ 13,685,805.32	\$ 14,831,620.15
<b>MOD</b>					
Salario personal de cocina	18,284,151.36	19,250,409.90	20,268,005.42	21,339,677.15	22,468,310.98
Prestaciones	\$ 4,218,150.67	\$ 4,442,403.26	\$ 4,678,627.64	\$ 4,927,465.02	\$ 5,189,591.08
Salud-Pensión-ARL	\$ 2,217,046.15	\$ 2,337,210.05	\$ 2,463,886.83	\$ 2,597,429.50	\$ 2,738,210.18
Total Nómina MOD	\$ 24,719,348.17	\$ 26,030,023.21	\$ 27,410,519.89	\$ 28,864,571.66	\$ 30,396,112.23
<b>CIF</b>					
Gasto CIF	\$ 8,515,440.00	\$ 8,865,424.58	\$ 9,229,793.53	\$ 9,609,138.05	\$ 10,004,073.62
Depreciación maquinaria, equipo, muebles y enseres	\$ 2,913,000.00	\$ 2,913,000.00	\$ 2,913,000.00	\$ 2,913,000.00	\$ 2,913,000.00
Total CIF	\$ 11,428,440.00	\$ 11,778,424.58	\$ 12,142,793.53	\$ 12,522,138.05	\$ 12,917,073.62
<b>Costo de producción</b>	\$ 45,606,338.55	\$ 48,656,440.31	\$ 51,994,854.34	\$ 55,072,515.03	\$ 58,144,806.01
Costo Producción Unitario	\$ 12.29	\$ 12.03	\$ 11.80	\$ 11.95	\$ 12.25
Inventarios PT (\$)					
IIPT (\$)	0	\$ 9,121,267.71	\$ 18,659,075.28	\$ 28,691,916.84	\$ 40,083,913.16
Producción (\$)	\$ 45,606,338.55	\$ 48,656,440.31	\$ 51,994,854.34	\$ 55,072,515.03	\$ 58,144,806.01
IFPT (\$)	\$ 9,121,267.71	\$ 18,659,075.28	\$ 28,691,916.84	\$ 40,083,913.16	\$ 52,718,019.63
<b>Costo de ventas</b>	\$ 36,485,070.84	\$ 39,118,632.75	\$ 41,962,012.77	\$ 43,680,518.72	\$ 45,510,699.53
<b>Gastos Administrativos</b>					
Gastos de admon	\$ 65,214,625.88	\$ 68,599,918.60	\$ 72,162,556.32	\$ 75,911,898.86	\$ 79,857,802.98
Mano de obra administrativa	\$ 53,814,625.88	\$ 56,731,378.60	\$ 59,806,219.32	\$ 63,047,716.41	\$ 66,464,902.64
Otros Gastos	\$ 11,400,000.00	\$ 11,868,540.00	\$ 12,356,336.99	\$ 12,864,182.44	\$ 13,392,900.34
Depreciaciones Generales	\$ 763,200.00	\$ 763,200.00	\$ 763,200.00	\$ 763,200.00	\$ 763,200.00
Total Gastos Administrativos	\$ 21,992,608.63	\$ 23,121,039.53	\$ 24,308,585.44	\$ 25,558,366.29	\$ 26,873,667.66
<b>Gastos de Ventas</b>					
Mano de obra	\$ 24,719,348.17	\$ 26,030,023.21	\$ 27,410,519.89	\$ 28,864,571.66	\$ 30,396,112.23
Publicidad	\$ 8,400,000.00	\$ 8,745,240.00	\$ 9,104,669.36	\$ 9,478,871.27	\$ 9,868,452.88
Total Gastos de Ventas	\$ 11,039,782.72	\$ 11,591,754.40	\$ 12,171,729.75	\$ 12,781,147.65	\$ 13,421,521.71

PROYECCIONES ARTESANÍAS					
IPC	0.0411	Incremento Salario	0.0542	Incremento Gastos	0.0411
PROYECCIONES	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ingresos</b>					
Volumen Vendido	3,157	3,442	3,751	3,866	3,983
Precio	\$ 16,552.62	\$ 17,232.93	\$ 17,941.20	\$ 18,678.59	\$ 19,446.27
Total Ingresos	\$ 52,263,891.35	\$ 59,309,011.64	\$ 67,303,807.10	\$ 72,204,675.09	\$ 77,457,107.97
<b>Costos</b>					
IIPT (Q)	0	-	-	-	-
Volumen Producido	3,157.44	3,441.61	3,751.4	3,865.6	3,983.1
IFPT (Q)	-	-	-	-	-
Costo Unitario MP	\$ 3,500.00	\$ 3,643.85	\$ 3,793.61	\$ 3,949.53	\$ 4,111.86
Total compras MP	\$ 11,051,040.00	\$ 12,540,709.14	\$ 14,231,184.19	\$ 15,267,457.74	\$ 16,378,068.61
<b>MOD</b>					
Salario personal	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Prestaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Salud-Pensión-ARL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Nómina MOD	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>CIF</b>					
Gasto CIF	\$ 7,200,000.00	\$ 7,495,920.00	\$ 7,804,002.31	\$ 8,124,746.81	\$ 8,458,673.90
Depreciación maquinaria, equipo, muebles y enseres	\$ 19,500.00	\$ 19,500.00	\$ 19,500.00	\$ 19,500.00	\$ 19,500.00
Total CIF	\$ 7,219,500.00	\$ 7,515,420.00	\$ 7,823,502.31	\$ 8,144,246.81	\$ 8,478,173.90
<b>Costo de producción</b>	\$ 18,270,540.00	\$ 20,056,129.14	\$ 22,054,686.50	\$ 23,411,704.55	\$ 24,856,242.51
Costo Producción Unitario	\$ 5,786.50	\$ 5,827.54	\$ 5,879.13	\$ 6,056.36	\$ 6,240.37
Inventarios PT (\$)					
IIPT (\$)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Producción (\$)	\$ 18,270,540.00	\$ 20,056,129.14	\$ 22,054,686.50	\$ 23,411,704.55	\$ 24,856,242.51
IFPT (\$)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Costo de ventas</b>	\$ 18,270,540.00	\$ 20,056,129.14	\$ 22,054,686.50	\$ 23,411,704.55	\$ 24,856,242.51
<b>Gastos Administrativos</b>					
Gastos de admon	\$ 65,214,625.88	\$ 68,599,918.60	\$ 72,162,556.32	\$ 75,911,898.86	\$ 79,857,802.98
Mano de obra administrativa	\$ 53,814,625.88	\$ 56,731,378.60	\$ 59,806,219.32	\$ 63,047,716.41	\$ 66,464,902.64
Otros Gastos	\$ 11,400,000.00	\$ 11,868,540.00	\$ 12,356,336.99	\$ 12,864,182.44	\$ 13,392,900.34
Depreciaciones Generales	\$ 763,200.00	\$ 763,200.00	\$ 763,200.00	\$ 763,200.00	\$ 763,200.00
Total Gastos Administrativos	\$ 21,992,608.63	\$ 23,121,039.53	\$ 24,308,585.44	\$ 25,558,366.29	\$ 26,873,667.66
<b>Gastos de Ventas</b>					
Mano de obra	\$ 24,719,348.17	\$ 26,030,023.21	\$ 27,410,519.89	\$ 28,864,571.66	\$ 30,396,112.23
Publicidad	\$ 8,400,000.00	\$ 8,745,240.00	\$ 9,104,669.36	\$ 9,478,871.27	\$ 9,868,452.88
Total Gastos de Ventas	\$ 11,039,782.72	\$ 11,591,754.40	\$ 12,171,729.75	\$ 12,781,147.65	\$ 13,421,521.71

PROYECCIONES GUÍA TURÍSTICA					
IPC Esparcimiento	0.028	Incremento Salario	0.0542	incremento gastos	0.0411
<b>PROYECCIONES</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Ingresos</b>					
Volumen Vendido	2,066	2,252	2,455	2,530	2,607
Precio	\$ 59,421.89	\$ 61,085.71	\$ 62,796.11	\$ 64,554.40	\$ 66,361.92
Total Ingresos	\$ 122,784,812.67	\$ 137,582,838.29	\$ 154,164,321.96	\$ 163,309,027.43	\$ 172,984,301.77
<b>Costos</b>					
IIPT (Q)	0	-	-	-	-
Volumen Producido	2,066.32	2,252.29	2,455.0	2,529.8	2,606.7
IFPT (Q)	-	-	-	-	-
Costo Unitario MP	\$ 18,000.00	\$ 18,504.00	\$ 19,022.11	\$ 19,554.73	\$ 20,102.26
Total compras MP	\$ 37,193,809.46	\$ 41,676,407.37	\$ 46,699,247.99	\$ 49,469,349.81	\$ 52,400,170.83
<b>MOD</b>					
Salario personal	\$ 6,329,611.86	\$ 6,672,676.82	\$ 7,034,335.91	\$ 7,415,596.91	\$ 7,817,522.27
Prestaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Salud-Pensión-ARL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Nómina MOD	\$ 6,329,611.86	\$ 6,672,676.82	\$ 7,034,335.91	\$ 7,415,596.91	\$ 7,817,522.27
<b>CIF</b>					
Gasto CIF	\$ 45,600,000.00	\$ 47,474,160.00	\$ 49,425,347.98	\$ 51,456,729.78	\$ 53,571,601.37
Depreciación maquinaria, equipo, muebles y enseres	\$ 629,000.00	\$ 629,000.00	\$ 629,000.00	\$ 629,000.00	\$ 629,000.00
Total CIF	\$ 46,229,000.00	\$ 48,103,160.00	\$ 50,054,347.98	\$ 52,085,729.78	\$ 54,200,601.37
<b>Costo de producción</b>	\$ 89,752,421.32	\$ 96,452,244.20	\$ 103,787,931.87	\$ 108,970,676.50	\$ 114,418,294.47
Costo Producción Unitario	\$ 43,435.82	\$ 42,824.04	\$ 42,276.18	\$ 43,075.00	\$ 43,894.26
Inventarios PT (\$)					
IIPT (\$)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Producción (\$)	\$ 89,752,421.32	\$ 96,452,244.20	\$ 103,787,931.87	\$ 108,970,676.50	\$ 114,418,294.47
IFPT (\$)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Costo de ventas</b>	\$ 89,752,421.32	\$ 96,452,244.20	\$ 103,787,931.87	\$ 108,970,676.50	\$ 114,418,294.47
<b>Gastos Administrativos</b>					
Gastos de admon	\$ 65,214,625.88	\$ 68,599,918.60	\$ 72,162,556.32	\$ 75,911,898.86	\$ 79,857,802.98
Mano de obra administrativa	\$ 53,814,625.88	\$ 56,731,378.60	\$ 59,806,219.32	\$ 63,047,716.41	\$ 66,464,902.64
Otros Gastos	\$ 11,400,000.00	\$ 11,868,540.00	\$ 12,356,336.99	\$ 12,864,182.44	\$ 13,392,900.34
Depreciaciones Generales	\$ 763,200.00	\$ 763,200.00	\$ 763,200.00	\$ 763,200.00	\$ 763,200.00
Total Gastos Administrativos	\$ 21,992,608.63	\$ 23,121,039.53	\$ 24,308,585.44	\$ 25,558,366.29	\$ 26,873,667.66
<b>Gastos de Ventas</b>					
Mano de obra	\$ 24,719,348.17	\$ 26,030,023.21	\$ 27,410,519.89	\$ 28,864,571.66	\$ 30,396,112.23
Publicidad	\$ 8,400,000.00	\$ 8,745,240.00	\$ 9,104,669.36	\$ 9,478,871.27	\$ 9,868,452.88
Total Gastos de Ventas	\$ 11,039,782.72	\$ 11,591,754.40	\$ 12,171,729.75	\$ 12,781,147.65	\$ 13,421,521.71

Fuente: Elaboración Propia

El precio de venta unitario para el servicio básico se incrementará en un 4.11% (de acuerdo al promedio del IPC de los últimos 5 años), para el servicio real se tendrá un aumento del precio de 5.22% (teniendo en cuenta el IPC promedio para alimentos de los últimos 5 años) y finalmente para el servicio aumentado se incrementará el precio en un 2.8% (de acuerdo al IPC promedio para esparcimiento de los últimos 5 años).

Los gastos de administración corresponden a los salarios de gerente y contador además de los demás gastos por funcionamiento administrativo de la comercializadora. Los gastos de ventas son aquellos gastos de mano de obra del personal de atención al público y de publicidad. Tanto gastos de administración como de ventas son repartidos en igual proporción para los tres servicios a ofrecer.

### 2.3.6. Flujo de caja libre

Se realiza el flujo de caja libre a 5 años con el fin de determinar posteriormente la viabilidad del proyecto.

*Tabla 19. Flujo de Caja Libre.*

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>						
Ingresos		\$ 251,795,723.85	\$ 284,912,853.48	\$ 322,419,241.99	\$ 346,560,821.78	\$ 370,785,711.96
Costos		\$ 144,508,032.16	\$ 155,627,006.08	\$ 167,804,631.15	\$ 176,062,899.76	\$ 184,785,236.51
Gastos		\$ 109,914,742.64	\$ 117,041,577.62	\$ 124,831,877.53	\$ 133,376,845.44	\$ 120,885,568.10
<b>Utilidad Operacional</b>		\$ (2,627,050.95)	\$ 12,244,269.77	\$ 29,782,733.31	\$ 37,121,076.58	\$ 65,114,907.35
Gastos Financieros		\$ 9,354,399.36	\$ 7,268,772.14	\$ 4,781,035.98	\$ 1,813,664.30	\$ -
<b>Utilidad Neta antes de impuestos</b>		\$ (11,981,450.31)	\$ 4,975,497.64	\$ 25,001,697.33	\$ 35,307,412.28	\$ 65,114,907.35
Impuesto Operacional		\$ -	\$ 1,691,669.20	\$ 8,500,577.09	\$ 12,004,520.17	\$ 22,139,068.50
Beneficio Fiscal		\$ -	\$ 3,180,495.78	\$ 2,471,382.53	\$ 1,625,552.23	\$ 616,645.86
<b>Utilidad Neta</b>		\$ (11,981,450.31)	\$ 6,464,324.22	\$ 18,972,502.76	\$ 24,928,444.34	\$ 43,592,484.71
Depreciaciones		\$ 4,324,700.00	\$ 4,324,700.00	\$ 4,324,700.00	\$ 4,324,700.00	\$ 4,324,700.00
Amortizaciones de capital		\$ 10,817,568.59	\$ 12,903,195.81	\$ 15,390,931.96	\$ 18,358,303.64	
Inversión	\$ 57,470,000.00					
<b>FCL</b>	\$ (57,470,000.00)	\$ 3,160,818.28	\$ 23,692,220.03	\$ 38,688,134.72	\$ 47,611,447.98	\$ 47,917,184.71

Fuente: Elaboración Propia

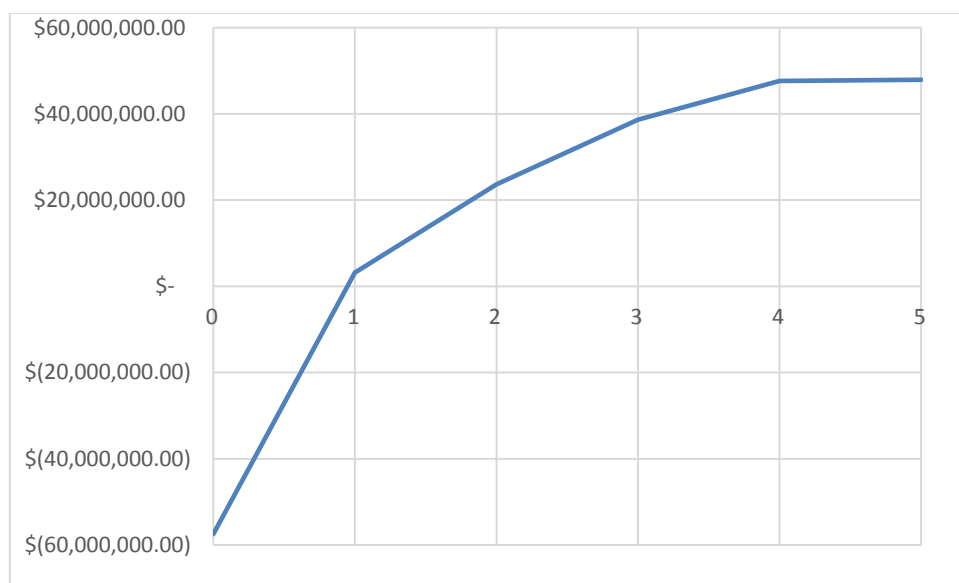
La tabla 19 presenta el comportamiento del flujo de caja libre proyectado para los siguientes 5 años de operación del proyecto, este muestra de forma cuantitativa los medios que se requieren para la ejecución y control del proyecto que permiten interpretar los recursos requeridos para la implementación y puesta en marcha con una inversión inicial de \$ 57.470.000 del cual se financiará en un 100% con un crédito para su financiación a 48 meses a una tasa del 19.28 %EA que genera unos costos financieros.

La financiación de este proyecto se buscará en primera instancia en la alcaldía del municipio, presentando este proyecto de inversión social y desarrollo como ayuda para el cumplimiento del plan de desarrollo del municipio con el cual se busca mejorar la calidad de vida de las mujeres cabeza de familia y aumentar el sector turismo. Otra alternativa que se tiene es presentar el proyecto al fondo emprender, puesto que es un proyecto que rescata la cultura a través de la ayuda a la población vulnerable del municipio de Gigante.

El impuesto operacional sacado a la utilidad neta antes de impuestos corresponde al 34% establecido para Colombia. Por su parte también se establece un beneficio por endeudamiento el cual corresponde al beneficio fiscal, que en términos simples significa que por cada peso que la persona endeudada le paga al banco por intereses paga 0.34 pesos menos en impuestos.

Los costos, los gastos y los ingresos son el resultado de la suma los tres servicios a ofrecer en la comercializadora que se presentan en la tabla 17 de proyecciones para cada uno de estos.

Gráfica 28. Flujo de Caja Libre Proyectado.



Fuente: Elaboración Propia

En la gráfica 28 se muestra el flujo de caja libre proyectado para la empresa de acuerdo a los resultados que se obtuvieron en la tabla 19. Se observa un incremento en este flujo partiendo del año de inversión y el primer año con un flujo de caja negativo.

### 2.3.7. Indicadores de rentabilidad

Adicionalmente al flujo de caja libre se calcula el VPN (Valor Presente Neto) y la tasa de rentabilidad del proyecto (TIRM), indicadores de gran importancia para decidir si el proyecto es viable. Se asume una tasa mínima requerida (costo de oportunidad) del 12%.

El VPN es el valor en pesos de todos los valores del flujo de caja traídos al presente y debe ser mayor a cero para que el proyecto se considere como viable, por otro lado se calcula la TIRM (Tasa Interna de Retorno Modificada) que es la tasa de descuento a la cual el desembolso inicial incremental de un proyecto es igual al valor presente de un valor terminal, y donde el valor terminal se obtiene como la suma de los valores futuros de los flujos de fondos, calculado su valor compuesto a la tasa de interés de oportunidad. Este indicador debe ser mayor que el 12% de la tasa de interés de oportunidad (TIO) o costo de oportunidad, puesto que si es menor indicaría que el proyecto no sería rentable.

Tabla 20. Indicadores de rentabilidad del proyecto.

<b>VPN</b>	\$ 49,224,335.44
<b>Rentabilidad</b>	26.75%

Fuente: Elaboración Propia

Según el VPN el proyecto es viable puesto que es mayor a cero y según la tasa interna de retorno, el proyecto es rentable debido a que es mayor que la tasa de interés de

oportunidad (26.75% > 12%). Esto significa que se está recuperando los costos de inversión y los costos de oportunidad los cuales están representados en un 12%, arrojando una ganancia de \$49.224.335, mostrando de esta manera la viabilidad del proyecto.

### 2.3.8. Viabilización del proyecto

Para lograr una contundencia en la viabilidad del proyecto, con indicadores de rentabilidad mayores a los que se presentan en la tabla 20, se propone el mejor escenario calculado para mejoras dichos indicadores. El cual consiste en incrementar los precios de venta unitarios para cada línea de servicio puesto que los planteados inicialmente se encuentran por debajo de la disponibilidad a pagar por el mercado objetivo sacada de la investigación cuantitativa del estudio de mercado (Ver tabla 21).

*Tabla 21. Comparativo de precios y DAP.*

Servicio	DAP	PVU inicial	PVU actual
Servicio Básico	\$ 20,000.00	\$ 16,553	\$ 18,000.00
Servicio Real	\$ 26.67	\$ 25.86	\$ 26.00
Servicio Aumentado	\$ 70,000.00	\$ 59,421.89	\$ 65,000.00

Fuente: Elaboración Propia

Todo las demás variables y parámetros se mantienen iguales a las planteadas para el flujo de caja libre presentado en la tabla 19 al igual que las proyecciones de costos y gastos.

*Tabla 22. Flujo de Caja Libre mejorado.*

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>						
Ingresos		\$ 268,303,543.15	\$ 303,486,308.44	\$ 343,317,674.38	\$ 368,800,381.87	\$ 394,442,662.72
Costos		\$ 144,508,032.16	\$ 155,627,006.08	\$ 167,804,631.15	\$ 176,062,899.76	\$ 184,785,236.51
Gastos		\$ 109,914,742.64	\$ 117,041,577.62	\$ 124,831,877.53	\$ 133,376,845.44	\$ 120,885,568.10
<b>Utilidad Operacional</b>		\$ 13,880,768.35	\$ 30,817,724.73	\$ 50,681,165.70	\$ 59,360,636.67	\$ 88,771,858.11
Gastos Financieros		\$ 9,354,399.36	\$ 7,268,772.14	\$ 4,781,035.98	\$ 1,813,664.30	\$ -
<b>Utilidad Neta antes de impuestos</b>		\$ 4,526,368.99	\$ 23,548,952.59	\$ 45,900,129.72	\$ 57,546,972.37	\$ 88,771,858.11
Impuesto Operacional		\$ 1,538,965.46	\$ 8,006,643.88	\$ 15,606,044.10	\$ 19,565,970.61	\$ 30,182,431.76
Beneficio Fiscal			\$ 3,180,495.78	\$ 2,471,382.53	\$ 1,625,552.23	\$ 616,645.86
<b>Utilidad Neta</b>		\$ 2,987,403.53	\$ 18,722,804.49	\$ 32,765,468.14	\$ 39,606,554.00	\$ 59,206,072.21
Depreciaciones		\$ 4,324,700.00	\$ 4,324,700.00	\$ 4,324,700.00	\$ 4,324,700.00	\$ 4,324,700.00
Amortizaciones de capital		\$ 10,817,568.59	\$ 12,903,195.81	\$ 15,390,931.96	\$ 18,358,303.64	
Inversión	\$ 57,470,000.00					
<b>FCL</b>	\$ (57,470,000.00)	\$ 18,129,672.12	\$ 35,950,700.30	\$ 52,481,100.10	\$ 62,289,557.64	\$ 63,530,772.21

Fuente: Elaboración Propia

La tabla 22 presenta el comportamiento del flujo de caja libre proyectado para los siguientes 5 años de operación del proyecto con la mejora realizada de aumento de precios unitarios para cada línea de servicio, este muestra una inversión inicial de \$ 57.470.000 del cual se financiará en un 100% con un crédito para su financiación a 48 meses a una tasa del 19.28 %EA que genera unos costos financieros.

Tabla 23. Indicadores de rentabilidad después de la mejora.

<b>VPN</b>	\$ 100,367,102.16
<b>Rentabilidad</b>	37.08%

Fuente: Elaboración Propia

La tabla 23 muestra un VPN mayor a cero y una tasa interna de retorno mayor a la tasa de interés de oportunidad (37.08% > 12%). Esto significa que se está recuperando los costos de inversión y los costos de oportunidad los cuales están representados en un 12%, arrojando una ganancia de \$100.367.102, mostrando de esta manera la viabilidad del proyecto.

Respecto a los indicadores presentados en la tabla 20, se evidencia que la mejora que se aplicó al proyecto al aumentar los precios unitarios por línea de servicio, acercándolos más a la DAP indagada tiene un impacto positivo al incrementar el VPN del proyecto de \$49.224.335 a \$100.367.102 y la tasa interna de retorno presentó un aumento de 10,3 puntos porcentuales.

### 3. CONCLUSIONES

El municipio de Gigante fue erigido como una tierra en la que las expresiones culturales han florecido irradiando sus creaciones hacia diferentes regiones del país y el mundo. Es por esto que el número de turistas nacionales e internacionales cada vez se sienten más atraídos por descubrir su historia y conocer sus tradiciones; por esta razón el mercado potencial identificado en este proyecto es considerablemente alto, haciendo atractivo el proyecto a inversionistas puesto que se cuenta con un mercado bastante amplio con un alto interés en el producto/servicio final planteado en el proyecto.

Con la implementación del proyecto se dará cumplimiento a parte del plan de desarrollo del municipio de Gigante en el cual se plantea potencializar el sector turismo como fuente principal de sustento económico; es por esto que este no es un proyecto aislado de la comunidad giganteña sino que va de la mano de los planes de la administración municipal y los intereses de la población. A esto se le complementa el importante valor agregado donde socialmente el proyecto ha sido ideado para beneficiar a un sector vulnerable como lo son las madres cabeza de hogar, quienes siendo las principales aliadas del proyecto aumentarán sus ingresos financieros logrando estabilidad económica y con ello mejor calidad de vida.

Este proyecto cuenta con importantes parámetros de innovación, calidad, pasión e inclusión desde sus instalaciones, modo de venta, productos/servicios a ofrecer, la forma de su elaboración, beneficio social a la población de influencia directa que dan ese factor diferenciador e importante que debe traer todo proyecto al colocarse en marcha.

El primer paso hacia el éxito de realizar una inversión en un proyecto de emprendimiento consiste en gran parte de la información obtenida del estudio de mercado y del estudio técnico puesto que son el punto inicial en el cual el emprendedor logra saber la factibilidad de su idea de negocio al analizar variables importantes como

la oferta, la demanda, competencia, factores diferenciadores, maquinaria y equipos requeridos para la operatividad de la empresa, recurso humano, capacidad entre otras múltiples especificaciones que sin lugar a dudas lo centran por un camino que muestra la probabilidad de éxito de este y la disminución de la incertidumbre.

La acertada identificación de costos, unidades a vender y precio de venta se hacen indispensables y se convierte en una herramienta bastante útil para el arranque del proyecto puesto que con esto se logra una cuantificación de la inversión inicial y una proyección en ingresos y costos que permiten establecer la rentabilidad del proyecto. Realizar un pronóstico equivocado de estos puede traer serias consecuencias a la empresa, puesto que establecer una demanda menor a la capacidad instalada se presentan sobrecostos haciendo que el costo de oportunidad se incremente afectando a futuro las metas de rentabilidad; si la demanda es mayor a la capacidad instalada se pueden presentar clientes insatisfechos y con ellos disminución del buen nombre de la empresa trayendo consigo detrimentos para la empresa y pérdida de la competitividad.

Es muy importante dimensionar el proyecto de manera acertada, no se debe incurrir en el error más común de subvalorar los costos y sobredimensionar los ingresos al momento de la planeación del proyecto.

El flujo de caja permitió observar la recopilación de toda la información financiera y calcular los indicadores de rentabilidad que muestran que financieramente el proyecto es viable al superar la tasa interna de oportunidad esperada (12%) y obtener un VPN financiero mayor a cero; pese a que fue planteado bajo un escenario de condiciones mínimas puesto que las proyecciones se realizaron basadas en el punto de equilibrio inicial.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS**

[1] Shujel., (2008). Qué es el Estudio de Mercado. En: <http://www.blog-emprendedor.info/que-es-el-estudio-de-mercado/> (3 junio del 2017).

[2] Rico V., (2010) Estudios de mercado y análisis de mercado. En: [https://www.estudiosdemercado.org/que\\_es\\_un\\_estudio\\_de\\_mercado.html](https://www.estudiosdemercado.org/que_es_un_estudio_de_mercado.html) (3 junio del 2017).

[3] Baca Urbina G., (2013). Evaluación de Proyectos Sexta Edición. México, D.F. Editorial McGRAW-HILL.

[4] Randall G. (2003). Principios de Marketing. Segunda Edición, Thomson Editores Sapin. 120 p.

[5] Kotler P., Bloom P. & Hayes T. (2004). El Marketing de Servicios Profesionales. Primera Edición. Ediciones Paidós Ibérica S.A., 98 p.

[6] Malhotra K. (1997). Investigación de Mercados: Un Enfoque Práctico. Segunda Edición. Prentice-Hall Hispanoamericana. 90-92 p.



- [7] Portales D., (2011). Estudio Técnico. En: <http://e-tecnico.webnode.es/servicios/> (3 junio del 2017).
- [8] Anzil F., (2012). Estudio Financiero. En: <http://www.zonaeconomica.com/estudio-financiero> (3 junio del 2017).
- [9] Anzil F., (2009). Evaluación de proyectos de inversión. En: <https://www.econlink.com.ar/proyectos-de-inversion/estudio-financiero> (3 junio del 2017).
- [10] Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Tourism Consulting S.A.S., (2013). Plan de desarrollo turístico del Huila. En: <http://www.mincit.gov.co/loader.php?IServicio=Documentos&IFuncion=verPdf&id=65679&name=HUILA-JULIO-2012.pdf&prefijo=file> (18 mayo del 2017).
- [11] Gobernación del Huila (2016) Boletines Estadísticos de turismo. En: [http://turismo.huila.gov.co/\\_exp/bienCultural/archivos\\_subidos/PDF\\_960\\_1468506616.pdf](http://turismo.huila.gov.co/_exp/bienCultural/archivos_subidos/PDF_960_1468506616.pdf) (25 abril del 2017).
- [12] Alcaldía Municipal de Gigante (2015) Estadística poblacional del municipio de Gigante. En: <http://www.gigante-huila.gov.co/indicadores.shtml> (25 Abril del 2017).
- [13] Revista Portafolio (2017) Ingresos por divisas de turismo fueron record el año pasado. En: <http://www.portafolio.co/economia/ingreso-de-divisas-por-turismo-sigue-marcando-record-505035> (18 mayo del 2017).
- [14] Diario la economía (2017) “La Mejor” una historia empresarial con sabor a bizcocho de achira. En: <http://diariolaeconomia.com/erese-una-vez/item/3097-la-mejor-una-historia-empresarial-con-sabor-a-bizcocho-de-achira.html#.WPQHJXpAtds.facebook> (18 abril del 2017).
- [15] Yacuzzi, E. (no date) QFD: CONCEPTOS, APLICACIONES Y NUEVOS DESARROLLOS. Available En: <https://www.ucema.edu.ar/publicaciones/documentos/234.pdf> (25 abril de 2017).
- [16] Encuesta longitudinal colombiana (Elca), de la Universidad de los Andes (2016) Cada día hay más mujeres cabeza de hogar en el país. En: <http://www.eltiempo.com/economia/sectores/mujeres-cabeza-de-hogar-en-colombia-32866> (26 abril del 2017).
- [17] Alcaldía Municipal de Gigante (2014) Diagnóstico sectorial del municipio de Gigante. En: <http://gigante-huila.gov.co/apc-aa-files/38333134306338323264353439373962/demografia.pdf> (26 abril de 2017).
- [18] Base de Datos oficina SISBEN, Secretaria Municipal Gigante – Huila, 2015.
- [19] Enlace Profesional Red de comunidades de graduados Antioquia. (2017). Escala mínimos de remuneración 2017. En: <http://www.usbmed.edu.co/Portals/0/PDF/Egresados/Escala-remuneracion-2017.pdf> (10 junio de 2017).

[20] Aldia Empresarios. (2017). Salarios mínimos en Colombia. En: [http://www.aldiaempresarios.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2346:salario-minimo&catid=184:salarios&Itemid=337](http://www.aldiaempresarios.com/index.php?option=com_content&view=article&id=2346:salario-minimo&catid=184:salarios&Itemid=337) (10 junio de 2017).

[21].Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE. (2017). En: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/precios-y-costos/indice-de-precios-al-consumidor-ipc> (10 junio de 2017).

[22] Caracol Radio. (2017). Así ha evolucionado el salario mínimo en Colombia. En: [http://caracol.com.co/radio/2016/12/05/economia/1480962707\\_233022.html](http://caracol.com.co/radio/2016/12/05/economia/1480962707_233022.html) (10 junio de 2017).

[23] Expansión/Datos.com. (2017). IPC de Colombia. En: <http://www.datosmacro.com/ipc-paises/colombia?sector=Ocio+y+Cultura&sc=IPC-OyC> (10 junio de 2017).

[24] Anderson D., Sweeney D., Williams T., Camm J. & Martin K. (2011). Métodos Cuantitativos para los negocios. 11<sup>a</sup> edición. Editorial Cengage.

[25] Khan Academy. (2017). Crecimiento exponencial y logístico. En: <https://es.khanacademy.org/science/biology/ecology/population-growth-and-regulation/a/exponential-logistic-growth> (12 junio de 2017).